

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza marketingového mixu základní umělecké školy

The Marketing Mix Analysis of the Basic Art School

Student: Bc. Veronika Drechslerová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Miluše Hluchníková, CSc.

Ostrava 2010

Místopřísežné prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně příloh zpracovala samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením svého vedoucího diplomové práce.

V Ostravě dne 30. 5. 2010

.....

podpis

Touto cestou bych chtěla poděkovat Ing. Miluši Hluchníkové, CSc. za pomoc, kterou mi poskytla při zpracování této diplomové práce.

Obsah

1 ÚVOD	1
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGU ŠKOLY	3
2.1 MARKETING A ŠKOLA	3
2.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ ŠKOLY	4
2.3 MARKETINGOVÝ MIX ŠKOLY	6
2.3 PRODUKT ŠKOLY	7
2.4 CENA	9
2.5 DISTRIBUCE VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU	11
2.6 KOMUNIKACE ŠKOLY	13
2.7 LIDSKÝ FAKTOR	15
2.8 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	18
2.9 PROCESY	19
3 CHARAKTERISTIKA ZUŠ A JEJÍHO OKOLÍ	21
3.1 CHARAKTERISTIKA ZUŠ VRATIMOV	21
3.1.1 HISTORIE ŠKOLY	22
3.1.2 POSTAVENÍ ZUŠ NA TRHU	23
3.1.3 HOSPODAŘENÍ ŠKOLY	24
3.1.4 SORTIMENT SLUŽEB	24
3.1.5 PREZENTACE ŠKOLY	25
3.1 MAKROPROSTŘEDÍ	26
3.3 MEZOPROSTŘEDÍ	29
3.3.1 KONKURENCE	29
3.3.2 KLIENTI A ZÁKAZNÍCI ŠKOLY	30
3.3.3 DODAVATELÉ	31
3.3.4 SUBJEKTY VZDĚLÁVACÍ SOUSTAVY STÁTU	31
3.3.5 VEŘEJNOST	32
4 METODIKA SBĚRU DAT	33
4.1 PŘÍPRAVNÁ FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	33
4.1.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU A CÍLE	33
4.1.1 PLÁN MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	33
4.2 REALIZAČNÍ FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	35
5 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU ŠKOLY	37
5.1 PRODUKT ŠKOLY	37
5.2 CENA	39

5.2.1	KLASIFIKACE SLUŽEB PRO CENOVÉ ÚČELY	41
5.2.2	METODA TVORBY CENY	42
5.3	DISTRIBUCE VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU	42
5.3.1	UMÍSTĚNÍ ŠKOLY VČETNĚ JEJÍ DOSTUPNOSTI A VYBAVENOSTI	42
5.3.2	ROZVRH VYUČOVACÍCH HODIN	43
5.3.3	ZPŮSOB DISTRIBUCE VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU	44
5.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE ŠKOLY	44
5.5	LIDSKÝ FAKTOR	47
5.5.1	ZAMĚSTNANCI ZUŠ	47
5.5.2	ZÁKAZNÍCI ZUŠ	49
5.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	49
5.6.1	ZÁKLADNÍ PROSTŘEDÍ	49
5.6.2	PERIFERNÍ PROSTŘEDÍ	51
5.7	PROCESY	51
5.7.1	NÁBOR STUDENTŮ	52
5.7.2	VYUČOVACÍ PROCES	52
5.7.3	HODNOCENÍ ŽÁKŮ	53
5.7.4	UKONČENÍ VZDĚLÁVÁNÍ	53
5.7.5	ORGANIZACE ŠKOLNÍHO ROKU	54
5.8	VYHODNOCENÍ ANKETY	54
5.8.1	SPOKOJENOST SE STUDIEM NA ZUŠ	55
5.8.2	NÁVRHY ZMĚN TÝKAJÍCÍ SE STUDIA NA ZUŠ	55

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ **57**

6.1	PRODUKT ŠKOLY	57
6.2	CENA	58
6.3	DISTRIBUCE VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU	59
6.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE ŠKOLY	59
6.5	LIDSKÝ FAKTOR	60
6.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	61
6.7	PROCESY	61
6.8	DOTACE Z EVROPSKÝCH FONDŮ	62

7 ZÁVĚR **64**

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY **66**

SEZNAM ZKRATEK

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE

SEZNAM PŘÍLOH

1 Úvod

Prostředí školy se neustále mění a současně tím vyvolává nové potřeby. Vhodně uplatněné manažerské a marketingové metody a nástroje mohou jen přispět k lepšímu fungování škol, aniž by docházelo ke změně jejich základního poslání, kterým je poskytování kvalitních vzdělávacích služeb.

Marketing školy je poměrně problematická oblast a většina škol si plně neuvědomuje jeho důležitost. Jeho cílem není pouze propagace školy a zlepšování její image, ale vytvoření efektivně fungující školy.

Trh vzdělávacích služeb můžeme chápat jako určitou oblast ekonomické reality společnosti, ve které dochází k výměně činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty (škola, domácnost, stát) prostřednictvím směny. Tento trh je výjimečný a má své zvláštnosti. Nabídka vzdělávacích programů a poptávka po nich totiž na rozdíl od trhu zboží a jiných služeb nefunguje zcela tržně. Hlavním důvodem je nízká informovanost rodin a dokonce i státu o kvalitě a hodnotě nabízeného produktu. Dalším důvodem je pak nefunkčnost jednoho z rozhodujících faktorů fungování trhu, kterým je cena. [1]

Cílem každé firmy je především dosažení zisku, nebo jiný svou podstatou ekonomický cíl. I když se cíle školy od cílů jiných organizací liší, v něčem se shodují. Na trhu totiž existují jak úspěšné a vynikající podniky a školy, po jejichž produktu je velká poptávka, tak i firmy a školy, které tak úspěšné nejsou a hrozí jim zánik.

Problémy firem podnikajících na trhu se svou podstatou shodují se současnými problémy některých škol a školských zařízení. Stejně jako některé podniky mají problém sehnat pro své produkty zákazníky, tak i vzdělávací instituce mají problémy se získáváním žáků. Příkladem mohou být základní umělecké školy, které často bojují s tím, aby naplnily kapacitu školy.

ZUŠ již několik let vychovávají a připravují žáky k přijímacím zkouškám na střední školy uměleckého nebo pedagogického zaměření. Mají však také velký vliv na jejich tvořivost, která není využívána pouze v uměleckých, ale i v jiných, zdánlivě s uměním

nesouvisejících, oborech. Tyto děti se tak lépe učí cizí jazyky, umějí dobře komunikovat a mají dokonalé vystupování.

České základní umělecké školství je typické svým rozsahem a hlavně kvalitou odborného zázemí a přístupností všem dětem. Představuje tak významnou složku ve formování kulturně-civilizační úrovně všech žáků a studentů základních a středních škol. [16]

Cílem mé diplomové práce bylo zhodnotit nástroje marketingového mixu ZUŠ Vratimov a na základě analýzy navrhnout možnosti jejich zdokonalení takovým způsobem, aby lépe odpovídaly představám a potřebám klientů a zákazníků a aby se zvýšila konkurenceschopnost školy na trhu vzdělávacích služeb.

2 Teoretická východiska marketingu školy

2.1 Marketing a škola

Marketing se uplatňuje v každé zemi s rozvinutým tržním hospodářstvím a hraje významnou úlohu ve společnosti.

Marketing tak využívají nejen podniky, ale i státní organizace, politické strany, občanská sdružení a školy. A právě školy začínají mít o školní marketing zvýšený zájem, protože v něm vidí možnost, jak efektivně získat dostatečný počet studentů, s jejichž počtem je spojeno i získání finančních prostředků potřebných pro provoz a rozvoj školy. Základy marketingu vzdělávacích institucí vycházejí především z teorie a praxe marketingu neziskových organizací a marketingu služeb.

Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy. [1]

Naději na úspěch na trhu vzdělávacích služeb mají jen ty školy, které uplatňují marketingovou filozofii na všech úrovních. Takový přístup školy je předpokladem pro dlouhodobou spokojenost všech subjektů se službami školy. Spokojenost vytvářející dobrou image školy navíc vede k vyšší loajalitě žáků/studentů a ochotě dalších partnerů školy s ní blíže spolupracovat.

Potřeba vzdělávání nepatří mezi potřeby, s jejichž uspokojením je podle Maslowovy hierarchie potřeb spojeno přežití člověka. U většiny lidí je tato potřeba spojena s odpovídajícím zařazením do hierarchie společnosti, nebo s příjmy, které zlepší jeho ekonomickou situaci.

Přínosy marketingového řízení školy

Za přínosy marketingového řízení školy lze považovat:

- **zvýšení kvality a pestrosti vzdělávací nabídky** – vyšší kvalita produktu (vzdělávací program) a širší nabídka školy vede k vyššímu uspokojení potřeb klientů a zákazníků školy, vyšší loajalitě a image školy na veřejnosti,
- **plnění cílů školy** – využívání marketingu poskytuje vedení školy potřebné nástroje nutné pro splnění poslání a cílů školy,
- **informovanost** – efektivní komunikace školy s jejím okolím a dobrá informovanost veřejnosti snižují riziko nesprávné volby školy,
- **financování** – úspěšná škola nabízející kvalitní produkt, škola se silnou vnitřní kulturou, dobře komunikující se svým prostředím je atraktivnější pro jiné zdroje financování rozvojových potřeb školy (např. dotace EU, rozvojové a dotační programy MŠMT),
- **loajalita** – trvalé uspokojování potřeb a přání klientů a zákazníků školy vytváří žádoucí loajalitu; ta má za následek věrnost škole i v případě, že jiná škola nabízí lepší podmínky. [1]

2.2 Strategické plánování školy

Strategické plánování je pro většinu škol zcela novým pojmem a jednou z částí, kterou lze charakterizovat jako **marketingové řízení školy**. Jedná se o proces, který se snaží dát do souladu stanovené dlouhodobé cíle školy s jejími omezenými možnostmi s přihlédnutím ke stále se měnícímu prostředí. [1]

Rozeznáváme 6 kroků procesu strategického plánování školy:

- analýza příležitostí a hrozeb,
- analýza slabých a silných stránek,
- formulace cílů,
- volba strategie,
- změna v systému řízení a
- implementace.

Logickým zahájením každé plánovací činnosti je **analýza prostředí organizace**. Tato analýza se snaží podchytit všechny rozhodující vlivy, které vytvářejí podmínky pro fungování školy a které pomohou objektivně posoudit její strategickou pozici.

Dalším krokem je **analýza vnitřního prostředí školy**, tj. zdrojů, které vytvářejí, popřípadě nevytvářejí možnosti pro uskutečňování záměrů vedení školy (např. know how školy, její historie a tradice, její dobrá image atd.)

Cílem analýzy zdrojů je zjistit silné a slabé stránky. Škola může následně volit takové cíle a strategie, které vycházejí z jejích silných stránek.

Ve třetím kroku si škola definuje své **poslání a cíle**. Poslání školy by mělo vycházet z vize vedení školy a poskytnout pohled na současné a budoucí aktivity školy, její hodnoty a na to, co ji odlišuje od jejích konkurentů.

Formulace poslání by měla být zaměřena spíše na zákazníky školy než na nabízený vzdělávací program. Při jeho sestavování je vhodné se opřít o historii, resp. o tradici školy, a mělo by odrážet změny v prostředí a příležitosti, které škola má.

Poslání by mělo být komunikováno jak uvnitř, tak i mimo školu.

Na formulaci dlouhodobých cílů školy by se měl podílet kromě vedení i vedoucí předmětových komisí, popřípadě zástupci odborové organizace působící na škole. Společné cíle, tzn. cíle, se kterými se pracovníci vnitřně ztotožní, jsou jednou ze základních podmínek budování dobrého pracovního týmu. [1]

Strategické plánování školy vrcholí **stanovením správné strategie**.

Strategií vzdělávací instituce rozumíme zásadní rozhodnutí týkající se cílového trhu školy a následných postupů vedoucích ke stanovení jednotlivých prvků marketingového mixu. Jedná se o rozhodnutí zabývající se:

- existujícími a plánovanými studijními programy,
- stanovením toho, na koho budou tyto programy zaměřeny,
- určením strategie pro umístění pozice školy na trhu,
- chováním školy ve vztahu ke konkurenci,
- vším, co je potřeba učinit v oblasti práce s lidmi, aby stanovené cíle a strategie byly splnitelné a uskutečnitelné. [1]

2.3 Marketingový mix školy

Po zjištění velikosti trhu, určení segmentu zákazníků a pozice na trhu by se měla škola zaměřit na aktivity, které by vedly k lepšímu uspokojení přání a potřeb jejích klientů a zákazníků a naplnění cílů školy, tzn., že škola již může rozvíjet svoji marketingovou strategii. Tyto aktivity obecně nazýváme **marketingový mix školy**.

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, pomocí nichž škola utváří vlastnosti poskytovaných vzdělávacích služeb, které nabízí svým zákazníkům.

MM lze definovat jako vhodnou kombinaci všech jeho nástrojů vytvořenou za určitých okolností. Jestliže není v pořádku některá z jeho součástí, nebude marketingový program pravděpodobně úspěšný. [7]

Mezi základní prvky marketingového mixu tradičně řadíme:

- **produkt** (služba),
- **cenu**,
- **propagaci** (komunikační mix) a
- **místo** (distribuce).

V podmínkách školy lze tento mix rozšířit o další klíčové komponenty. Budeme-li vycházet z marketingu služeb, bude MM školy doplněn o:

- **lidský faktor** – lidé, kteří poskytují službu, jsou ve skutečnosti součástí výrobku (učitelé dodávají službu),
- **materiální prostředí** – pomáhá zhmotnění služby,
- **a procesy** – usnadňují a řídí poskytování vzdělávacích služeb zákazníkům.

Každá organizace se musí snažit o dosažení svého optimálního marketingového mixu, tzn. jak s co nejmenším množstvím prostředků a úsilí splnit své cíle. V soukromém sektoru je základním cílem zisk. Ve veřejném sektoru, v tomto případě ve školství, existuje řada cílů. Mezi ně patří např. úroveň výdajů nebo kvalita vzdělávacích služeb. Aby bylo dosaženo optimálního MM, je třeba hodnotit potřeby a přání zákazníků a klientů školy, nabízet správné a kvalitní vzdělávací služby, zajistit jejich dostupnost a efektivnost a účinně je propagovat. [7]

2.3 Produkt školy

Produkt představuje z hlediska marketingu služeb vše, co škola nabízí svým zákazníkům k uspokojení jejich hmotných i nehmotných potřeb.

Většina služeb se v nabídce nevyskytuje samostatně. Nabídku si lze fyzicky představit jako jádro, které je obklopeno hmotnými a nehmotnými prvky, vlastnostmi a užitky seskupenými okolo jádra – základního produktu.

Nabídku školy lze z hlediska marketingu služeb rozdělit do několika úrovní:

- **základní produkt** – představuje základní službu,
- **očekávaný produkt** – tento produkt se skládá ze základního produktu a souhrnu základních podmínek (vzdělávací služba + kvalitní učitelský sbor, čisté toalety atd.),
- **rozšířený produkt** – rozlišuje nabídku školy od nabídek jiných škol,
- **potenciální produkt** – zahrnuje všechny přidané vlastnosti a změny produktu, které přinesou zákazníkovi další užitek. [5]

Vzdělávací nabídka školy je tvořena **vzdělávacím programem**, neboli formálním kurikulem školy, které je součástí komplexního kurikula školy.

Komplexní nabídka školy se skládá z následujících částí:

- vzdělávací program školy (**formální kurikulum**) – zahrnuje cíle, obsah, organizaci, prostředky vzdělávání a způsob, jakým je program realizován ve vzdělávacím procesu,
- **neformální kurikulum** – obsahuje rozšiřující aktivity školy (výlety, exkurze, soutěže, sportovní a kulturní aktivity, společenské aktivity atd.),
- **skryté kurikulum** – zahrnuje klima školy, vztahy mezi učitelem a žákem, postavení a vztahy školy ve vzdělávací soustavě, sociální strukturu školy, složení učitelského sboru atd.

Jedním z důležitých faktorů pro tržní umístění školy z hlediska konkurence a určení zájmu zákazníků o její služby je šíře a kvalita nabídky školy.

Vzdělávací program

Jádro vzdělávacího programu je tvořeno **učebním (studijním) plánem, učebními osnovami předmětů a profilem absolventa.**

To, co zásadně odlišuje vzdělávací programy jednotlivých škol, jsou tzv. rozšiřující vlastnosti programu, které přispívají k možnosti vyššího stupně uspokojení potřeb zákazníků školy (fyzické prostředí třídy, fyzické prostředí celé školy, úroveň doplňkových služeb – výchovné poradenství, vybavení učeben, možnosti sportovního a kulturního vyžití atd.)

Vzdělávací program tvoří z pohledu marketingu nabídku školy. V současné době dává tzv. rámcový vzdělávací program managementu školy prostor pro stanovení směrů, výstupů, prostředků a podmínek tvorby a uskutečňování vzdělávací nabídky školy, a otevírá nové možnosti pro využití vhodných vzdělávacích inovací dle podmínek každé školy a potřeb jejich žáků. [1]

Klíčovým prvkem, kterým můžeme definovat službu, je kvalita poskytované služby. Proto je jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují budoucí zákazníky školy, kvalita vzdělávacího programu.

Pohled na kvalitu vzdělávacího programu můžeme rozdělit do tří základních skupin:

- **první skupina** (vychází ze vzdělávací soustavy) – posuzování kvality vzdělávání je převedeno do úrovně splnění kritérií a norem stanovených uvnitř této soustavy,
- **druhá skupina** (vychází ze společnosti) – hlavním kritériem posuzování kvality je míra uspokojení potřeb budoucích zaměstnavatelů nebo jiných složek tvořících společnost,
- **třetí skupina** (individuální pohled) – při posuzování kvality se vychází z míry přispění školy k osobnímu růstu žáka nebo studenta.

Jedním ze základů posuzování kvality vzdělávacího programu školy je hodnocení vývoje vědomostí, dovedností a postojů žáka nebo studenta a jejich výstupní úroveň.

Posuzování kvality vzdělávacího programu je však často redukováno na to, jak si žáci nebo studenti vedou u zkoušek. Tento pohled je však velmi zúžený a postihuje jen velmi malou část celé mozaiky tvořící kvalitu vzdělávacího programu. [1]

V případě detailnějšího hodnocení kvality vzdělávacího programu **tvoří kvalitu čtyři oblasti**:

- podmínky, tzn. vnější a vnitřní prostředí a podmínky procesu vzdělávání,
- vstupy vzdělávacího programu, tj. zdroje zabezpečující proces vzdělávání (formální kurikulum, materiální zajištění výuky, lidské zdroje),
- vyučovací proces, tj. způsob, jakým je vzdělávání uskutečňováno (odborná praxe, exkurze, samostatná práce, individuální výuka, výuka ve třídách nebo studijních skupinách atd.),
- výstupy vzdělávacího programu, tj. výsledek vzdělávání.

2.4 Cena

Cena je základním prvkem marketingového mixu služeb. Cenová rozhodnutí jsou důležitá pro vnímání hodnoty a kvality služeb zákazníkem a hrají též významnou úlohu při budování image služby. [5]

K vyjádření ceny v podnicích služeb se využívá značné množství pojmů. V oblasti školství se jedná o školné.

Cena představuje výši peněžní úhrady zaplacenou na trhu za prodávaný výrobek či službu, určuje tedy hodnotu produktu pro zákazníka. Ve školství však tento důležitý nástroj fungování tržních vztahů ztrácí z velké části svou funkci.

Poplatky za vzdělávací služby jsou obecně udržovány na nule nebo co nejnižší, aby se umožnilo jejich široké využití. [7]

U vzdělávacích služeb hrají velmi důležitou roli psychologické vlivy. Vzdělávací služby nemají charakter klasického tržního produktu, jedná se o tzv. veřejně prospěšný statek. Pokud chceme vyjádřit vztah mezi hodnotou, kterou zákazník přisuzuje službám poskytovaných školou, a cenou, jsou dány vztahem **kvalita/cena**. [1]

Cenové strategie

Volba cenové strategie je závislá na cílech školy, podmínkách, ve kterých se nachází, způsobu jejího financování, na fázi životního cyklu vzdělávacího programu a poptávce po něm.

Nákladová metoda

Nákladová metoda stanovení výše školného vychází z celkových nákladů, které škole vznikají v souvislosti s jejími aktivitami a určité míry zisku, kterou si škola stanoví jako nutnou pro svůj další rozvoj. [1]

Náklady školy můžeme rozdělit na náklady fixní (nájemné, platy administrativních pracovníků atd.) a proměnné (platy vyučujících).

Nákladový způsob stanovení školného má své výhody i nevýhody. Výhodou je, že nabízí relativně jasná pravidla pro stanovení výše školného. Nevýhodou pak je, že neodráží reálnou situaci existující na trhu vzdělávacích služeb.

Metoda dle vnímání hodnoty zákazníkem

Tato metoda vychází z filozofie marketingového řízení školy. Zahrnuje ocenění produktu školy z pohledu jejích zákazníků.

Při stanovení výše školného se nevychází pouze z nákladů, ale z toho, jak vnímá hodnotu školou poskytovaných služeb zákazník. Hodnota reprezentuje pro zákazníka užitek, který pro něj služba představuje. A tato hodnota se stává základem pro stanovení výše školného.

Metoda stanovení školného podle vnímané hodnoty zákazníkem je většinou zaměřena na maximalizaci zisku školy. Výhodou takto stanovené výše školného je jeho reálnost. [1]

Metoda orientovaná na konkurenci

Metoda orientovaná na konkurenci je nejjednodušší metodou stanovení školného. Vychází z předpokladu, že škola stanoví školné vyšší nebo nižší, většinou však stejné jako konkurenční školy.

Pokud chce škola uplatnit tuto metodu, musí předem vyhodnotit, do jaké míry je její nabídka podobná konkurenční nebo jaké jsou její odlišnosti.

Nevýhodou této metody je, že nepřihlíží ke skutečným nákladům školy. Může dojít k tomu, že školné stanovené podle konkurence nezajistí škole dostatečný počet studentů, což ji přivede do ekonomických problémů. [1]

2.5 Distribuce vzdělávacího programu

Vzhledem k neoddělitelnosti služeb od zákazníků se jedno z nejdůležitějších rozhodnutí vedení školy týká především toho, kdy a kde budou vzdělávací programy dodány (distribučovány). Distribuce se týká jak skutečného **umístění služby**, tak i **odbytových cest**.

Typickým a nejčastějším způsobem distribuce vzdělávacích služeb je prezenční forma výuky v jedné lokalitě. Ve skutečnosti však existuje celá řada jiných možností distribuce vzdělávacích programů, např. korespondenční kurzy, kurzy prostřednictvím počítačové sítě atd.

Některé vzdělávací instituce se snaží reagovat na změny na trhu vzdělávacích služeb a přizpůsobují jim jak **rozvrh hodin**, tak i **způsob distribuce a umístění výuky**.

Cílem efektivního distribučního systému výuky je vytvoření co nejvhodnějších podmínek pro studium nabízeného vzdělávacího programu, a to při nákladech přijatelných jak pro školu, tak její studenty či žáky. [1]

Distribuce vzdělávacích programů zahrnuje 3 oblasti:

- umístění školy včetně její dostupnosti a vybavenosti,
- rozvrh vyučovacích hodin a
- způsob distribuce vzdělávacího programu.

Umístění školy včetně její dostupnosti a vybavenosti

Umístění školy a její dostupnost je velmi důležitým faktorem ovlivňující rozhodování o volbě školy. Zatímco umístění školy je víceméně dáno (škola musí sloužit lidem v jejich spádové oblasti), může se vedení školy snažit zlepšit dostupnost školy v případech, kdy je škola v hůře dostupných místech nebo veřejná a soukromá doprava není dostatečná. Pak je na škole, aby zajistila dopravu a umožnila tak přijímání nabízených služeb. [7]

Výběr místa vždy závisí na typu a stupni interakce, kterou služba vyžaduje. Z hlediska marketingu služeb rozlišujeme 3 typy interakcí mezi poskytovatelem a zákazníkem:

- zákazník jde k poskytovateli,
- poskytovatel jde k zákazníkovi (domácí výuka na úrovni ZŠ),
- transakce probíhá na dálku (e-learning).

Jedním z aspektů, které posilují přitažlivost školy a uspokojení žáků/studentů a pedagogů, je pak takové vnitřní vybavení školy, které posiluje pocit dobré atmosféry, pohody, bezpečí a respektu. [1]

Rozvrh vyučovacích hodin

V některých případech se potenciální studenti školy nemohou zúčastňovat tradičních forem vyučování. Pokud o ně škola stojí, měla by rozvrh hodin přizpůsobit jejich možnostem a podmínkám a výuku organizovat v odpoledních či večerních hodinách. [1]

Způsob distribuce vzdělávacího programu

V naší vzdělávací soustavě, s výjimkou terciárního vzdělávání, stále převládají tradiční prezenční způsoby distribuce vzdělávacích programů. Existují však i netradiční způsoby distribuce. Patří zde např. domácí výuka na úrovni základních škol, nové formy distančního vzdělávání zejména v souvislosti s programem celoživotního vzdělávání nebo v rámci e-learningu tzv. virtuální třídy.

2.6 Komunikace školy

Propagace jako prvek MM služeb představuje prostředek komunikace školy s jejími cílovými trhy. Pro vzdělávací instituce je však nejdůležitější, když sami zákazníci mluví o jejích službách pochvalně. Jedná se o **ústní reklamu**, která může vytvořit, ale i poškodit její image v očích veřejnosti. [4]

Marketingovou komunikaci ve školním prostředí můžeme rozdělit na vnější a vnitřní komunikaci. Vnější komunikace je zaměřena především na potenciální studenty, rodiče, partnery a širokou veřejnost. Vnitřní komunikace se zaměřuje na komunikaci mezi vedením a pracovníky, resp. žáky/studenty školy, nebo vzájemnou komunikaci mezi pracovníky a žáky/studenty školy. [1]

Mezi **základní nástroje** marketingové komunikace patří 4 formy komunikace: **reklama, podpora prodeje, public relations a osobní prodej**. Mezi nové nástroje komunikačního mixu pak můžeme zařadit **přímý marketing a internetovou komunikaci**.

K uskutečnění marketingové komunikace může škola použít kteroukoli formu propagace. Jedná se však především o osobní komunikaci, PR a v menší míře i o reklamu.

Volba jednotlivých forem nebo jejich kombinace závisí především na finančních možnostech školy, na stanovených cílech komunikace a cílové skupině příjemců.

Reklama

Reklama představuje placenou formu neosobní, masové komunikace a je uskutečňována prostřednictvím tiskových médií, rozhlasu a televize, reklamních tabulí atd. Hlavním rysem reklamy je, že ovlivňuje široké vrstvy obyvatelstva. Je vhodná pro komunikaci omezeného množství informací velkému počtu osob. [2]

Cílem reklamy v podmínkách školy je především zvýšit poptávku po službách školy, tvorba pozitivní image a motivace pracovníků školy.

Při rozhodování o využití některého média musí škola zvažovat řadu faktorů. Jsou to však především náklady spojené s využitím příslušného média.

Nejpružnějšími a relativně levnými médii jsou regionální rozhlas a noviny.

Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje aktivity stimulující prostřednictvím dodatečných podnětů prodej služeb. Podpora prodeje se zaměřuje na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečné spotřebitele. [2]

V podmínkách školy představuje podpora prodeje především bezplatně provedené ukázky vzdělávacích služeb v rámci Dne otevřených dveří (návštěva vyučovací hodiny). Den otevřených dveří je dnes již naprosto běžnou událostí v institucích všemožné povahy.

Další prvky podpory prodeje, které lze ve školách uplatnit, představují veletrhy vzdělávání a reklamní a dárkové předměty (3D reklama), které mohou návštěvníci v Den otevřených dveří nebo na veletrhu obdržet.

Působení jednotlivých podnětů je krátkodobé, pouze po dobu uplatnění konkrétního opatření.

Public relations

Vztahy s veřejností jsou takovou formou komunikace, jejímž hlavním cílem je vytváření příznivých představ, které na veřejnosti škola, popř. její vzdělávací program, bude mít. Veřejností v tomto případě rozumíme jak všechny zákazníky a partnery školy, tak i její pracovníky. [1]

Mezi hlavní **nástroje**, které škola může pro styk s veřejností použít, patří **tiskové konference, zprávy, události, vystoupení zástupců školy, propagační materiály školy a jednotný vizuální styl školy**.

Přímý marketing

Přímý marketing je přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je založen na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního nebo rozhlasového vysílání, novin a časopisů. [2]

V prostředí školy je nejčastějším nástrojem direct mailing. Ten představuje zasílání informací prostřednictvím různých prospektů v rámci všech druhů škol.

Osobní komunikace

Osobní komunikace představuje přímou formu komunikace s jedním nebo více příjemci.

Forma přímé komunikace vyvolává specifické nároky na pracovníky, kteří jménem školy jednají. Cílem osobního kontaktu je vzbudit pozornost k obsahu sdělení, přesvědčit a získat. Efektivita osobní komunikace závisí z velké části na verbálních a neverbálních schopnostech těchto pracovníků. [1]

Při osobním jednání zvyšuje schopnost přesvědčit lidi o pravdivosti sdělení použití konkrétních informací a údajů.

Internetová komunikace

Internet je nejmladším a také nejsledovanějším informačním médiem současnosti.

Existuje mnoho internetových forem marketingu a reklamy kladoucích si za cíl především informovat veřejnost o produktech a službách.

V prostředí školy se jedná jak o **webové stránky** školy, které mohou zobrazovat texty, obrázky, přehrávat zvukové nahrávky nebo videa (slouží především jako informační zdroj), tak i **bannerovou reklamu** (reklamní proužky). [2]

2.7 Lidský faktor

Poskytování vzdělávacích služeb se neobejde bez účasti zaměstnanců organizace, která službu nabízí. Lidský faktor proto představuje nejcennější kapitál, který škola má.

Podle frekvence styku zaměstnanců se zákazníky a účasti na běžných marketingových činnostech rozlišujeme 4 skupiny zaměstnanců.

- **Kontaktní pracovníci** – jsou v častém nebo pravidelném kontaktu se zákazníky a významně se podílejí na marketingových činnostech (pedagogové).
- **Obsluhující pracovníci** – tito zaměstnanci se nepodílejí přímo na marketingových aktivitách, ale jsou v častém kontaktu se zákazníkem (studijní referentky, sekretářky atd.).

- **Koncepční pracovníci** – ovlivňují tradiční prvky marketingového mixu, do kontaktu se zákazníkem však přicházejí zřídka, popř. vůbec (ředitel školy atd.).
- **Podpůrní pracovníci** – zajišťují všechny podpůrné funkce. Tito pracovníci nemají pravidelný kontakt se zákazníkem a ani se příliš nepodílejí na běžných marketingových činnostech (školníci, uklízečky aj.). [5]

Největší význam mají zaměstnanci v organizacích, kde se proces poskytování služby vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem. Zde lze zařadit právě i všechny kategorie škol.

Z pohledu marketingového řízení školy se řízením a vedením lidí, jejich motivací, týmovým managementem a otázkami vnitřní komunikace zabývá **vnitřní marketing**.

Do vnitřního marketingu můžeme zahrnout tyto samostatné oblasti:

- výběr a získávání pracovníků (personální marketing),
- efektivní vedení lidí (leadership),
- trénink a vzdělávání,
- motivace,
- vnitřní komunikace a
- monitorování a kontrola zaměstnanců.

Výběr a získávání pracovníků

Personální marketing je možné označit za filozofii v oblasti řízení lidských zdrojů vedoucí k tomu, aby škola získala na trhu práce ty nejlepší a nejvhodnější pracovníky.

Mezi nejznámější a nejjednodušší metody pro výběr pracovníků v podmínkách školy patří **tzv. tradiční nebo klasické trio**. Tato metoda se skládá z následujících kroků:

- zkoumání dotazníku nebo životopisu pracovníka,
- vyhodnocení referencí,
- pohovor a
- závěrečné vyhodnocení.

Výběru pracovníka musí předcházet výběr kritérií hodnocení uchazečů a metod hodnocení. Ty musejí být přiměřené obsazovanému místu ve škole, a tím i odpovídajícím požadavkům na pracovníka. [1]

Efektivní vedení lidí

Efektivní vedení lidí je možné charakterizovat především schopností motivovat a strhnout spolupracovníky k naplnění vize a cílů školy.

Leadership předpokládá zvládnutí tří základních funkcí efektivního řízení. Těmi jsou management, administrativní a samotné efektivní vedení lidí.

Trénink a vzdělávání

Vzdělávání pracovníků je zaměřeno spíše do budoucnosti a rozvíjí kvalifikaci zaměstnanců na základě odhadu budoucích potřeb vzdělávací instituce. Školy, které jsou mezi konkurenty známy propracovanými programy tréninku a vzdělávání, čelí nebezpečí, že konkurence bude tyto zaměstnance chtít získat. Tomu lze zabránit programem kariérního růstu a dalšími motivačními nástroji. [2]

Motivace

Pro motivaci pedagogických pracovníků existuje 5 základních předpokladů.

- **Racionálně-ekonomické** – jedná se především o ekonomické podněty, např. finanční odměny nebo jiné ekonomické výhody. Ekonomické podněty působí na motivaci ve většině případů pouze krátkodobě.
- **Sociální** – motivace je založena především na vytváření dobrých sociálních vztahů. Ty se vytvářejí a utužují společnými akcemi pedagogů, večírky, výjezdními zasedáními, společnými výlety atd.
- **Seberealizace** – jedním z hlavních motivačních faktorů je možnost seberealizace učitele. Jedná se např. o zdokonalování odbornosti nebo kariérní postup.
- **Komplexní** – každý pedagog má odlišné motivy pro svůj osobní rozvoj a zlepšení své práce, které je třeba v každé škole zabezpečit (vyšší status, vyšší finanční ocenění atd.)
- **Psychologické** – jsou založeny na rozdílných osobnostních charakteristikách každého jedince. Tzn. jeho potřeby, zájmy, schopnosti, nadání atd. [1]

Vnitřní komunikace

Jedním z rozhodujících faktorů úspěšnosti práce řídícího pracovníka je schopnost efektivní komunikace.

Pokud chce řídící pracovník dosáhnout ze strany svých podřízených kolegů podpory při plnění záměrů, myšlenek a cílů, musí mimo jiné prokázat schopnosti a dovednosti pracovat s lidmi. [1]

Zaměstnancům by měly být sdělovány všechny informace, které mají vliv na chod školy, nedostatek informací je totiž zdrojem fám a špatného klimatu na pracovišti.

Monitorování a kontrola zaměstnanců

Kontrolní systém úzce souvisí se systémem odměňování.

K monitorování zaměstnanců může škola používat různé metody kontroly. Jedná se např. o systém stížností, systém návrhů, průzkum spokojenosti zákazníků atd. Kvalifikace pedagogického personálu je navíc kontrolována Českou školní inspekcí.

2.8 Materiální prostředí

V důsledku nehmotnosti služeb by měly organizace zabývající se poskytováním služeb do svých marketingových aktivit zahrnout i oblast **systematického řízení materiálního prostředí**.

Materiální prostředí představuje v prostředí školy první vjemy a dojmy, které zákazník získá při vstupu do prostoru, kde je vzdělávací služba poskytována. Vzhled budovy, zařízení interiérů, promyšlené vytváření atmosféry navozuje v zákazníkovi představu o povaze poskytované služby, její kvalitě či profesionalitě provedení. [2]

Řízení materiálního prostředí se zabývá např. řešením velikosti prostoru, rozmístěním zařízení vzhledem k bezpečnosti provozovaných činností. Dále se věnuje rozmístění nábytku a zařízení v místnostech, úrovni vytápění, hluku a intenzitě osvětlení.

V marketingu služeb rozlišujeme dva druhy materiálního prostředí: **periferní a základní prostředí**.

Periferní prostředí je součástí koupě vzdělávací služby. Nemá však vlastní hodnotu. Představuje další prvek zhmotnění či vizuální identifikace poskytované služby, kterou si zákazník po obdržení odnese s sebou. [2]

Jedná se např. o vysvědčení, které žáci obdrží na konci školního roku, maturitní vysvědčení, vysokoškolský diplom, indexy nebo obrázky, které děti vytvářejí během výuky výtvarné výchovy ve škole.

Základní prostředí na rozdíl od periferního nemůže zákazník vlastnit. Přesto může mít základní prostředí podstatný vliv na poskytovanou službu.

Mezi **prvky řízení materiálního prostředí a atmosféry** patří **rozvržení prostoru, zařízení interiéru, osvětlení, barvy a značení**.

Instituce poskytující vzdělávací služby mohou využívat materiální prostředí k odlišení svých produktů na trhu a dodat jim konkurenční výhodu. Rovněž veškeré určité prvky materiálního prostředí by měly splňovat podmínku zachování jednoty stylu a charakteru vzdělávací instituce a dotvářet její žádoucí image. [2]

2.9 Procesy

Procesy, pomocí nichž jsou vzdělávací služby vytvářeny a dodávány, jsou důležitým faktorem marketingového mixu služeb. Zákazníci ve službách totiž často vnímají systém poskytování služby jako nedílnou součást samotného produktu.

Veškeré pracovní činnosti představují určitý proces. Ten zahrnuje postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy, činnosti a rutiny, pomocí nichž je vzdělávací služba poskytována zákazníkovi. Patří zde také rozhodnutí o účasti zákazníka a pravomocích zaměstnance. [5]

Procesy mohou být chápány ze dvou hledisek: z hlediska **komplexnosti** a z hlediska **rozmanitosti**. Komplexnost vyjadřuje složitou povahu kroků a sekvencí, které proces utvářejí, zatímco rozmanitost odráží jejich funkční rozsah a variabilitu. [5]

V procesu poskytování vzdělávacích služeb může dojít v určitém kritickém bodě k selhání. V takovém případě musí mít škola připravený plán, jak vyřizovat stížnosti a napravovat pochybení. [2]

Žáci a studenti jsou hlavním smyslem existence školy. Proto mezi nejdůležitější procesy v prostředí školy patří nábor žáků a vyučovací proces, tzn. způsob, jakým je vzdělávání uskutečňováno.

3 Charakteristika ZUŠ a jejího okolí

3.1 Charakteristika ZUŠ Vratimov

<i>Název školy:</i>	Základní umělecká škola Vratimov	
<i>Právní forma:</i>	příspěvková organizace	
<i>Adresa:</i>	Strmá 9, 739 32 Vratimov	
<i>IČ:</i>	00846791	
<i>Zřizovatel:</i>	město Vratimov (právní forma: obec)	
<i>Vedení školy:</i>	ředitel	Petr Hemerle
	zástupce ředitele	David Schreiber
	ekonom	Karla Müllerová
	vedoucí pobočky Paskov	Zlatuše Havránková
<i>Odloučená pracoviště školy:</i>	ZUŠ Vratimov, pobočka Paskov Nádražní 573, 739 21 Paskov	
<i>Studijní obory:</i>	hudební	
	výtvarný	

Základní umělecká škola Vratimov je příspěvková organizace, která poskytuje základní vzdělání žákům předškolního věku až po studenty středních škol ve dvou uměleckých oborech (hudební a výtvarný).

Jejím cílem je připravovat studenty k dalšímu studiu na středních školách uměleckého zaměření, konzervatořích nebo vysokých školách uměleckého případně pedagogického zaměření. Škola se zároveň významně podílí na formování osobnosti svých žáků a jejich uměleckého vnímání a cítění a rozvíjí jejich individuální schopnosti a talent.

Kromě uměleckého vzdělávání škola umožňuje dětem zapojit se do veřejného a společenského života. Svou činností také příznivě ovlivňuje kulturní život města a širokého okolí. [29]

Výuka školy je zaměřena především na hru v souborech a orchestrech a častou prezentaci školy na veřejnosti formou koncertů a výstav.

V rámci sdružení ZUŠ Moravskoslezského kraje „MÚZA“ se škola účastní vzdělávacího projektu **ARTPROGRAM** (2 projekty), který je financován z grantu MŠMT. Oba projekty sledují jako svůj hlavní cíl podporu reformy v uměleckém školství směrem k dvoustupňovému kurikulu, tzv. rámcovému vzdělávání.

První Artprogram je především zaměřen na podporu rozvoje klíčových kompetencí řídících a budoucích řídících pracovníků ZUŠ. Druhý Artprogram je projekt určený školním kolektivům ZUŠ Moravskoslezského kraje. [15]

ZUŠ Vratimov spolupracuje s občanským sdružením **POSPOLU** (zkratka POdpůrný SPOLek Umění), jehož cílem je podpora umělecké výchovy dětí, mládeže i ostatních občanů v oboru hudebním, tanečním, výtvarném a literárně dramatickém a poskytování osobní věcné pomoci Základní umělecké škole související s výchovou a výukou žáků v uvedených uměleckých oborech. [12]

3.1.1 Historie školy

Historie školy se začíná datovat od roku 1939. Do té doby nebylo ve Vratimově hudební školství téměř žádné. Hudba se vyučovala pouze na základních školách jako jeden z předmětů. V roce 1939 byla založena vratimovská pobočka hudební školy Leoše Janáčka ve Vítkovicích. [12]

Následující roky zachycují vývoj ZUŠ Vratimov od jejího založení až do současnosti.

- 1939** V tomto roce vznikají pobočky Hudební školy L. Janáčka ve Vratimově, Hrabové a Brušperku. Vratimovská pobočka vítkovické hudební školy fungovala od r. 1939 až do roku 1960.
- 1960** Pobočka Hudební školy L. Janáčka ve Vratimově se osamostatnila a byla založena samostatná škola – Základní hudební škola.
- 1961** V tomto roce dochází ke změně názvu – Lidová škola umění.
- 1962** LŠU se rozšiřuje o pobočku v Paskově – prozatím pouze s výukou houslové hry, dechových nástrojů a hudební výchovy. Vyučování se postupně rozšiřovalo o výuku hry na klavír, akordeon a další nástroje.
- 1968** LŠU byla přidělena samostatná budova s učebnami, sborovnou a hudebním sálem.
- 1985** Vyučování se rozšiřuje o další studijní obor – výtvarný.

- 1990** V tomto roce dochází k další změně názvu – Základní umělecká škola.
- 1991** Dochází ke změně právní formy – příspěvková organizace.
- 2006** Otvírá se nová budova pobočky ZUŠ Vratimov v Paskově.

3.1.2 Postavení ZUŠ na trhu

ZUŠ Vratimov působí v oboru uměleckého vzdělávání již od roku 1939. Během posledních 4 školních let byla kapacita školy vždy zcela naplněna (kapacita školy – 390 žáků).

Ve školním roce 2005/2006 vyučovala škola včetně pobočky v Paskově celkem 324 žáků v hudebním oboru a 66 ve výtvarném oboru. V následujících dvou letech byla struktura žáků téměř shodná, k výraznější změně tak nedošlo. V minulém školním roce vyučovala škola celkem 338 žáků v hudebním oboru a 52 v oboru výtvarném. Podrobnější strukturu studentů v daném roce uvádí následující tabulka 3.1.

Tab. 3.1 – Struktura žáků ZUŠ Vratimov ve školním roce 2008/2009

Obor	Žáci zákl. studia	Žáci rozšíř. studia	Žáci zákl. studia	Žáci rozšíř. studia	Studium pro dospělé	Celkem
	I. stupeň	I. stupeň	II. stupeň	II. stupeň		
Hudební	289	0	49	0	0	338
Výtvarný	51	0	1	0	0	52
Celkem	340	0	50	0	0	390

Zdroj: Výroční zpráva o činnosti školy 2008 - 2009

K podpoře růstu talentovaných žáků a možnosti srovnávání výsledků vzdělávání škola využívá soutěží a přehlídek. Úspěšnost žáků je srovnatelná v rámci okresu, kraje a výjimečně i v celostátním měřítku. Dobrých výsledků škola tradičně dosahuje v soutěžích dechových nástrojů nebo v souborových a orchestrálních hrách.

Velkého úspěchu dosáhla škola ve školním roce 2008/2009, kdy jedna ze studentek školy získala v konkurenci žáků z celé republiky 2. místo v ústředním kole soutěže vyhlášené MŠMT ve hře na dechové nástroje.

Za poslední tři roky dosáhlo přijetí na vyšší stupeň uměleckého vzdělávání 14 žáků školy. Celý první stupeň vzdělávání v hudebním a výtvarném oboru ukončilo ve školním roce 2005/2006 38 žáků, ve školním roce 2006/2007 32 žáků a ve školním roce 2007/2008 29 žáků.

3.1.3 Hospodaření školy

ZUŠ Vratimov hospodařila v roce 2008 se **ziskem ve výši 77 803,90 Kč**. Tohoto HV bylo dosaženo hospodárností a uvážlivostí při nákupu hudebních nástrojů a dalšími úsporami a šetřením při správě a provozu školy.

Ušetřené prostředky po schválení zřizovatelem byly použity k posílení fondu odměn, protože v souvislosti s provozováním velkého dechového orchestru dětí a dalších souborů jsou zvýšené nároky na mzdové prostředky. [29]

Ostatními úsporami byl posílen rezervní a investiční fond. K 31. 12. 2008 činila jejich výše 126,57 a 296,72 tis. Kč. Investiční fond byl použit k obměně a pořízení kvalitnějších hudebních nástrojů, učebních pomůcek a rozšíření počítačové sítě a reprodukční techniky v celkové hodnotě 250 tis. Kč. Celková hodnota FKSP činila ke konci roku 2008 608,37 tis. Kč.

3.1.4 Sortiment služeb

ZUŠ Vratimov poskytuje základní umělecké vzdělání ve dvou oborech: hudebním a výtvarném. Studium je organizováno na 2 úrovních. Jedná se o úroveň přípravnou a základní.

Hudební obor

Hudební obor nabízí celkem 6 hudebních oddělení:

- **dechové nástroje:** zobcová flétna, příčná flétna, fagot, klarinet, saxofon, trubka, lesní roh, tuba, pozoun;
- **smyčcové nástroje:** houslová školička pro předškoláky, housle, viola, violoncello, kontrabas;
- **strunné nástroje:** kytara, baskytara;
- **zpěv:** pěvecká hlasová výchova;
- **klávesové nástroje:** klavír, elektronické klávesové nástroje;
- **bicí nástroje:** bicí souprava, tympány, melodické bicí (xylofon, marimba), orchestrální bicí, perkuse (conga, cajon, pomocné bicí nástroje).

Kromě těchto studijních předmětů nabízí hudební obor také **Přípravnou hudební výchovu a Hudební nauku.**

Výtvarný obor

Výuka výtvarného oboru je rozdělena do tří základních skupin:

- **plošná tvorba:** kresba, malba kombinací temperovými i akvarelovými barvami, malba dekoru, tuží, rudkou, suchým pastelem, úhlem; techniky lavírování, koláže, muchláže, grafiky, batiky, protisk apod.;
- **tvorba prostorová:** modelování, práce s keramikou, keramohmotou, hlínou, solnými těsty, hmotou ke kašírování objektů; zvládání proporcí, tvarů, haptického citění;
- **akční a objektová tvorba:** práce s přírodninami, plenér, návštěvy výstav nebo sledování výuky na videu či DVD, návštěvy ateliérů, přednášek výtvarníků a výtvarně zaměřených her; během školního roku se žáci zúčastňují různých soutěží a výstav.

Po ukončení sedmého, absolventského ročníku jsou žáci připraveni ke zkouškám na jakoukoliv výtvarně zaměřenou střední školu i učební obor.

3.1.5 Prezentace školy

ZUŠ Vratimov se prezentuje především formou veřejných koncertů a výstav, které se konají během celého roku. Škola pravidelně pořádá koncerty a veřejné třídní předehrávky, mikulášské a vánoční besídky, koncerty nejlepších žáků ZUŠ atd.

Formou veřejného účinkování žáků i učitelů se škola ve spolupráci s jinými organizacemi, spolky, politickými stranami, církvemi nebo SPOZ podílí na různých kulturních a společenských událostech města Vratimova i obce Paskov (vítání občánků, svatby, pohřby, společenské večírky, plesy). [29]

Na koncertech vystupují nejen kmenové soubory se stálým repertoárem (**Dechový orchestr ZUŠ města Vratimova, BigBand ZUŠ Vratimov, Smyčcový orchestr ZUŠ Vratimov, VRZUŠKA**), ale také různé hudební soubory a seskupení školy (např. flétnový soubor, kvarteto lesních rohů), případně další účelově sestavená seskupení.

Kromě toho se škola zúčastňuje řady festivalů a soutěží, které se konají během roku.

3.1 Makroprostředí

Demografické vlivy

Centrum působnosti ZUŠ Vratimov se nachází ve Vratimově (Ostrava-město), kraj Moravskoslezský. **Počet obyvatel** na konci roku 2008 činil v Moravskoslezském kraji 1 250 255, z toho 336 735 obyvatel spadalo do okresu Ostrava-město (Vratimov – 6 807). Z hlediska **pohlaví** převažovaly ženy s 51,5% podílem (173 555), podíl mužů byl 48,5 % (163 180).

Dalším ukazatelem je **věkové složení** obyvatelstva. V roce 2008 činil průměrný věk v okrese Ostrava-město 40,5 let, z toho u žen 42,1 a u mužů 38,8 let.

Když srovnáme věkovou strukturu v Moravskoslezském kraji, zjistíme, že převažují obyvatelé ve věku 30 – 34 let (105 037 – 8 %). Děti ve věku 5 – 14 let (žáci základních škol) bylo evidováno 116 207 (9 %).

Ekonomické vlivy

Podle Českého statistického úřadu činila na konci roku 2008 **míra nezaměstnanosti** v Moravskoslezském kraji 7,4 %. Oproti roku 2007 se jedná o snížení o 1,1 %. V roce 2009 dosáhl tento ukazatel hodnoty 10,1 %, což je oproti dvěma předcházejícím rokům zvýšení o 1,6 %.

Celkově představovala míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji v roce 2008 třetí nejvyšší zaznamenanou hodnotu v ČR (Karlovarský kraj 7,6 %, Ústecký kraj 7,9 %). Nejnižší míra nezaměstnanosti byla evidována v Praze (1,9 %).

Průměrná hrubá měsíční mzda dosáhla v roce 2008 v Moravskoslezském kraji 24 075 Kč, což je oproti roku 2007 nárůst o 1 561 Kč (7 %). Výše důchodů v Moravskoslezském kraji je relativně srovnatelná s důchody v ostatních krajích.

Ne všichni lidé ovšem na tuto hrubou mzdu dosáhnou. Průměr podstatně zvyšují například zaměstnanci bank a pojišťoven či programátoři a IT analytici. U nich totiž plat přesahuje 40 tisíc Kč. Podstatně se na výši průměrných mezd podílejí i výdělky u energetických firem, těžařů, technicky vzdělaných vysokoškoláků či vojáků.

Průměrná hrubá měsíční mzda se i přes současnou hospodářskou krizi v Česku zvyšuje. Tento kladný výsledek je ale způsoben propouštěním zaměstnanců s nižšími mzdami. [17]

Technologické vlivy

Kvalita výuky je stále nejdůležitějším kritériem moderní výchovy. Moderní školy proto přistupují k výuce jinak, než tomu bylo před několika lety.

Rozvoj informačních a komunikačních technologií přináší do prostředí školy zcela nové pojetí metod výuky a učení a to zejména ve vztahu k žákům, kteří mají speciální poruchy učení – dyskalkulie, dyslexie, koktavost, zadržávání aj.

ZUŠ běžně používají k výuce zpětný projektor, magnetofon nebo videa, která jsou např. pro výuku hudební nauky nezbytná. Mnoho škol však dnes využívá modernějších metod a prostředků.

Učebny mohou být vybaveny např. PC, dataprojektory a elektronickými tabulemi. Objevují se i první laptopové či virtuální třídy. S rozvojem nových technologií dnes mohou ZUŠ využívat různé počítačové programy (PowerPoint, Macromedia Flash, program na utváření not atd.), pracovat s multimédií (text, obraz, zvuk) nebo využívat ve výuce digitální kamery, které mohou sloužit nejen jako prostředek při výuce komunikace, ale také jako vodítko při přípravě na koncert a soutěže (správný posed nebo postoj u hudebního nástroje, žák vidí a slyší sám sebe – eliminace chyb). [18]

Politicko-právní vlivy

Základní umělecká škola je součástí výchovně vzdělávací soustavy. Organizace studia je upravena těmito základními předpisy:

- **zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)**, který je podkladem pro vytvoření školního řádu;
- **vyhláška MŠMT č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání.**

Oblast školství dále řeší např.:

- **zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících,**
- **vyhláška č. 73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných,**
- **vyhláška č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy,**
- **vyhláška č. 16/2005 Sb., o organizaci školního roku**
- a další předpisy upravující fungování škol a školských zařízení.

Výsledky výchovy a vzdělávání v ZUŠ stejně jako personální a materiální podmínky pro výuku jsou hodnoceny **Českou školní inspekcí**.

Kulturně-spoločenské vlivy

Důležitým faktorem kulturně-sociálního prostředí je **příslušnost k určitému regionu**. Moravskoslezský kraj se vyznačuje bohatým kulturním životem. Pravidelně se zde pořádají různé hudební festivaly jako Janáčkův máj, Janáčkovy Hukvaldy, Beethovenův Hradec, Colours of Ostrava, výstavy a jiné kulturní akce.

Vyučování uměleckým oborům, zejména hudbě, má navíc v Česku bohatou tradici. Jeho počátky spadají až do 17. století, kdy vyučování bylo záležitostí učitelů, kteří měli zároveň muzikantské povolání. Tato **kulturní tradice** přispívá do jisté míry k tomu, že se děti o umění zajímají a přijímají ho jako součást svého života.

Dalším významným faktorem, který formuje osobnost dětí již od jejich raného věku, jsou **zvyky, hodnoty a zájmy** členů rodiny, které se předávají z generace na generaci. Lidé vyrůstají v určité společnosti a jsou ovlivňováni lidmi kolem sebe. Umělecky založené rodiny tak mohou formovat zájmy svých dětí a ovlivňovat jejich budoucí profesní zaměření.

3.3 Mezoprostředí

3.3.1 Konkurence

Přímá konkurence

Konkurence v oblasti základního uměleckého vzdělávání je v Moravskoslezském kraji poměrně vysoká. Jen v okrese Ostrava-město se nachází celkem 17 ZUŠ a jedna múzická škola se speciálním zaměřením na děti a mládež se zdravotním postižením.

Mezi konkurenty ZUŠ Vratimov řadíme nejen **obecní školy** (nebo krajské), ale také **školy soukromé**. Školy se od sebe liší především nabídkou vyučovaných oborů, cílovou skupinou zákazníků (např. děti a mládež se zdravotním postižením), vybavením školy, kvalitou pedagogického sboru a vyučovacími metodami. Ne všechny ZUŠ vyučují všechny 4 umělecké obory (hudební, výtvarný, taneční, literárně-dramatický).

V případě ZUŠ se nedá hovořit přímo o konkurenci, ale přesto na trhu vzdělávacích služeb konkurence existuje a sílí. Školy si konkurují především v získávání žáků, kvalitních pedagogů, finančních prostředků a také v kladné pozornosti a hodnocení veřejnosti.

Podrobnější rozdělení přímých konkurentů ZUŠ Vratimov v okrese Ostrava-město se nachází v příloze č. 1.

Nepřímá konkurence

Za nepřímou konkurenci považujeme řadu tanečních, uměleckých, výtvarných a dramatických kurzů (orientální a latinskoamerické tance, historický šerm, tvůrčí fotografie, kresba, malba, grafika, hrané divadlo, kurzy lidových tradic, paličkování atd.). Kurzy se většinou konají v menším počtu lidí a jsou určeny všem věkovým skupinám.

Nabídka těchto kurzů je poměrně vysoká. Jejich obliba navíc každoročně stoupá a jistým způsobem se dá hovořit o trendu.

V neposlední řadě zde patří školní kluby a kroužky (přírodovědný, hudební, dramatický atd.), které navštěvují žáci základních škol, nebo osobní učitelé hudby, kteří nabízejí soukromé

hodiny hry na hudební nástroje nebo hudební teorie jako přípravu na přijímací zkoušky na konzervatoř a jiné školy.

3.3.2 Klienti a zákazníci školy

ZUŠ má ve skutečnosti několik zákazníků, kteří mají z jejich služeb prospěch.

Zákazníci

Mezi hlavní zákazníky (klienty) školy patří **žáci a studenti**, kteří jsou přímými příjemci vzdělávacích služeb.

Z geografického hlediska se jedná o zákazníky, kteří bydlí ve spádové oblasti školy. Tuto spádovou oblast tvoří město Vratimov a okolní obce Horní Datyně, Řepiště a Václavovice a obce Paskov s okolními obcemi Oprechtice, Lískovec, Žabeň a Sviadnov.

Z demografického hlediska představují tyto zákazníky žáci a studenti ve věku od 5 do 18 let, tzn. děti předškolního věku, žáci základních škol a studenti středních škol, kteří se zajímají o umění a mají k němu kladný vztah.

Převážnou část těchto studentů však tvoří žáci základních a středních škol, jejichž prioritou je dostat se na uměleckou školu vyšší vzdělávací úrovně a věnovat se v budoucnu umění profesionálně.

Klienti (partneři školy)

Další zákazníky tvoří **rodiče** žáků a studentů. Rodiče jsou totiž ti, kteří ve velké míře rozhodují o volbě školy a kteří mají zájem o to, aby škola jejich děti připravila pro budoucí život a aby jim poskytla to nejlepší vzdělání. Navíc jsou to rodiče, kteří financují vzdělávání svých dětí. [1]

Mezi klienty ZUŠ Vratimov dále řadíme **střední školy uměleckého zaměření** (konzervatoře aj.). Tyto školy požadují, aby ZUŠ své studenty dobře připravila na přijímací zkoušky a na jejich studium na střední škole. Především tyto školy dokáží posoudit schopnosti svých budoucích studentů a tedy i kvalitu vzdělávání dané ZUŠ.

Poslední skupinu pak tvoří **absolventi** základních uměleckých škol, kteří školu prezentují navenek veřejnosti. Je tedy důležité, aby studenti po absolvování školy odcházeli s pocitem, že jim škola poskytla kvalitní vzdělání na vysoké úrovni. Navíc úspěšný absolvent je pro školu tou nejlepší reklamou.

3.3.3 Dodavatelé

Dodavatele ZUŠ Vratimov tvoří především organizace zabývající se výrobou a prodejem hudebních nástrojů, vybavení učeben a kanceláří (nábytek, počítače atd.), obchody s výtvarnými a hudebními pomůckami, papírnictví, dodavatelé elektřiny, plynu a vody.

V Moravskoslezském kraji působí mnoho firem a živnostníků zabývajících se výrobou a prodejem hudebních nástrojů a jejich příslušenství určených hudebním školám. Mezi největší prodejce v okrese Ostrava-město patří:

- **Hudební nástroje Ostrava – Jan Petro** – prodejna hudebních nástrojů, ozvučovací a osvětlovací techniky a dalšího příslušenství,
- **Muzikant.cz** – obchod a online shop s hudebními nástroji a aparaturami,
- **LÍDL MUSIC** – síť prodejen s hudebními nástroji a ozvučovací technikou.

3.3.4 Subjekty vzdělávací soustavy státu

Mezi subjekty vzdělávací soustavy státu patří především **Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy**. MŠMT je ústředním orgánem státní správy pro předškolní zařízení, školská zařízení, základní školy, střední školy a vysoké školy, pro vědní politiku, výzkum a vývoj, včetně mezinárodní spolupráce v této oblasti, a pro vědecké hodnosti, pro státní péči o děti, mládež, tělesnou výchovu, sport, turistiku a sportovní reprezentaci státu. [11]

Dalšími důležitými subjekty jsou **krajské úřady a obce**. V případě ZUŠ se jedná o **město Vratimov**, které je jeho zřizovatelem a z jehož rozpočtu je škola financována.

V neposlední řadě zde patří **resortní organizace**. V oblasti školství se jedná o **Českou školní inspekci**. Česká školní inspekce je správní úřad ČR na úseku školství, jejímž úkolem je kontrolní činnost spočívající ve veřejnosprávní kontrole a ve státní kontrole dodržování právních předpisů, které se vztahují k poskytování vzdělávání a školských služeb. [11]

3.3.5 Veřejnost

Veřejnost ZUŠ Vratimov představuje především **místní komunita**, která je tvořena obyvatelstvem bydlícím v oblasti sídla školy (obyvatelé města Vratimova a obce Paskov), organizacemi a úřady. Škola by měla zabezpečit, aby nedocházelo ke konfliktům mezi žáky a studenty školy a místní komunitou (nadměrný hluk, vandalství studentů atd.).

Dále jsou to **zájmové skupiny**, které mohou prosazovat určité zájmy občanů nebo školy. Tuto skupinu reprezentují následující organizace a sdružení:

- **Unie rodičů ČR** – organizace s vlastní právní subjektivitou, která může získávat finanční prostředky formou členských příspěvků, grantů, sponzorských darů apod.; jedná se o dobrovolné sdružení rodičů a dalších zákonných zástupců dětí,
- **Asociace základních uměleckých škol ČR** – dobrovolné zájmové sdružení základních uměleckých škol, jehož cílem je péče o rozvoj a kvalitu uměleckého školství v České republice [14],
- **Školská rada** – orgán školy umožňující zákonným zástupcům nezletilých žáků, zletilým žákům a studentům, pedagogickým pracovníkům školy, zřizovateli a dalším osobám podílet se na správě školy.

Sdělovací prostředky mohou rovněž silně ovlivnit pohled veřejnosti na celé školství i na konkrétní školu. V ČR existuje řada časopisů a novin zaměřených na tuto oblast (Učitelské listy, Učitelské noviny). ZUŠ Vratimov je navíc často prezentována na veřejnosti v rámci různých akcí (koncerty, výstavy) ve Vratimovských novinách a Internetové Televizi města Vratimova.

V neposlední řadě je to také **široká veřejnost**. ZUŠ Vratimov by se měla postarat o to, aby byla širokou veřejností vnímána co nejlépe. Pozitivní postoj veřejnosti může zlepšit renomé školy, a tím i její postavení na trhu vzdělávacích služeb.

4 Metodika sběru dat

4.1 Přípravná fáze marketingového výzkumu

4.1.1 Definování problému a cíle

Definování problému – v souvislosti se změnami ekonomických a demografických podmínek dochází na trhu vzdělávacích služeb k zesilování konkurence (soukromé ZUŠ). V současné době nelze konkurenci ignorovat a je důležité, aby se vedení školy snažilo co nejlépe vyhovět požadavkům svých zákazníků.

Definování cíle – cílem výzkumu je provést analýzu jednotlivých nástrojů marketingového mixu ZUŠ a na základě výsledků navrhnout možnosti jejich inovace takovým způsobem, aby nejlépe odpovídaly potřebám a možnostem zákazníků a klientů školy.

4.1.1 Plán marketingového výzkumu

Zdroje údajů

Sekundární údaje

Zdroje sekundárních údajů lze rozdělit do 3 následujících skupin.

Internet – internetové stránky a vyhledávače sloužily především k vyhledávání statistických údajů a informací potřebných k vypracování prostředí a marketingového mixu školy – základní informace o škole, konkurenci, subjektech vzdělávací soustavy státu atd. Důležitým zdrojem byly především internetové stránky ZUŠ Vratimov.

Interní data – interní data ZUŠ Vratimov byla získána prostřednictvím ekonomky školy Karly Müllerové. Jednalo se hlavně o výroční zprávu školy, materiály týkající se financování a hospodaření školy, propagační materiály, informace o zaměstnancích atd.

Odborná literatura – odborná literatura sloužila především jako zdroj teoretických poznatků a informací potřebných k vypracování jednotlivých nástrojů marketingového mixu

ZUŠ. Z těchto zdrojů byla použita především literatura z oblasti marketingu školy, neziskových organizací a marketingu služeb.

Primární údaje

Primární údaje byly získány na základě **osobní komunikace** s ekonomkou ZUŠ, která mi poskytla základní informace o fungování celé školy. Zde patří především konkrétní informace týkající se marketingového mixu školy, tzn. informace o poskytované službě a jednotlivých formách vzdělávání, o školním, propagaci školy na veřejnosti, zaměstnancích a jejich dalším vzdělávání a školení a také informace týkající se jednotlivých procesů uvnitř školy (nábor studentů, jejich hodnocení, ukončení vzdělání atd.).

Další část primárních údajů byla získána **vlastním pozorováním** při návštěvách školy. Tato data byla použita především při zpracování materiálního prostředí školy a jejího okolí, tzn. interiéru a exteriéru školy.

K podpoře celé analýzy marketingového mixu byla zbývající část údajů získána formou **ankety**. Tato anketa byla podpůrným zdrojem informací a podkladů pro zpracování návrhů a doporučení.

Způsob, místo a čas sběru dat

Marketingový výzkum metodou pozorování proběhl v měsíci březnu v prostorách ZUŠ Vratimov a jejím bezprostředním okolí.

K získání informací, názorů studentů a jejich podnětů byla použita malá anketa, která proběhla ve stejném měsíci v prostorách školy. Anketa obsahovala 5 otázek. Výběr respondentů probíhal zcela nereprezentativním způsobem, technikou samovýběru.

Struktura vzorku respondentů

Základní soubor tvořili studenti ZUŠ Vratimov.

Rozpočet výzkumu

Náklady obětovaných příležitostí:

1 hodina	70,00 Kč
20 hodin	1 400,00 Kč

Náklady na tisk ankety:

1 list	1,50 Kč
45 listů	67,5 Kč

Jízdné **100,00 Kč**

Plánovaný rozpočet celkem **1 567,50 Kč**

Harmonogram činností

Současně s plánem výzkumu byl sestaven harmonogram činností znázorňující jednotlivé fáze výzkumu, který je uveden v následující tabulce 4.1.

Tab. 4.1 - Harmonogram činností

Činnosti	Časová náročnost							
	11	12	1	2	3	4	5	6
Definice problému a cíle		X						
Plán výzkumu			X					
Sběr údajů					X			
Zpracování údajů					X			
Návrhy a doporučení						X		
Prezentace výsledků								X

4.2 Realizační fáze marketingového výzkumu

Skutečná velikost výběrového souboru – 45 respondentů.

Způsob shromažďování, zpracování a analýzy dat – data shromážděná na základě ankety byla nejprve zpracována do datové matice a následně zpracována a analyzována v programech MS Excel a Word. Výsledky byly zpracovány písemně a v grafech.

5 Analýza marketingového mixu školy

5.1 Produkt školy

ZUŠ Vratimov představuje z hlediska poskytovaných služeb vzdělávací instituci. Ta poskytuje základní umělecké vzdělání ve dvou oborech: hudebním a výtvarném.

Základní služba

Vzdělávací nabídka školy je tvořena tzv. **Rámcovým vzdělávacím programem pro umělecké obory základního uměleckého vzdělávání** (formální kurikulum školy). Tento vzdělávací program zahrnuje učební plány a učební osnovy předmětů pro základní umělecké školy, které schválilo MŠMT České republiky. Zjednodušená verze učebních plánů je uvedena v příloze č. 2.

Obsah učiva je podle možnosti, která pro ZUŠ vyplývá z učebních osnov, upraven max. o 30 % jeho rozsahu tak, aby byla respektována osobitá tvořivost učitele a aby vznikl prostor pro individuální přístup k žákům a učební osnovy mohly být doplněny o nové poznatky daného oboru.

Základní službou, kterou ZUŠ Vratimov svým zákazníkům, resp. studentům, poskytuje, je tedy vzdělávání v uměleckých oborech.

Hudební obor nabízí celkem 6 hudebních oddělení: dechové nástroje, smyčcové nástroje, strunné nástroje, klávesové nástroje, bicí a zpěv. V souvislosti se vznikem cimbálové muziky (VRZUŠKA) byla výuka od 1. září 2009 rozšířena o hru na cimbál.

Vedle výuky těchto hudebních nástrojů škola vyučuje **Přípravnou hudební výchovu**, která je určena pro děti ve věku od 5 až 7 let, a **Hudební nauku** jako povinný předmět pro žáky 1. – 5. ročníku I. stupně. Starším žákům je pak určena **Speciální hudební nauka**, která slouží jako příprava k přijímacím zkouškám na konzervatoř.

Důraz je kladen hlavně na kolektivní hraní v malých souborech, komorních hrách a různých nástrojových seskupeních.

Ve výtvarném oboru jsou vyučovány 3 typy výtvarné tvorby: plošná tvorba, prostorová tvorba a akční a objektová tvorba.

Všechny tyto předměty vycházejí z učebních osnov MŠMT.

Ukázky z vystoupení hudebního oboru a prací výtvarného oboru se nacházejí v příloze č. 3.

Periferní služba

Součástí vzdělávací nabídky školy je také tzv. **periferní služba**, neboli neformální kurikulum školy. To zahrnuje v rámci výuky návštěvy výstav, sledování výuky na videu či DVD, návštěvy ateliérů a přednášek výtvarníků nebo výtvarně zaměřené hry.

Během školního roku se studenti zúčastňují různých soutěží vyhlášených MŠMT (včetně mezinárodních soutěží), veřejných koncertů, třídních předehrávek, besídek, výstav, festivalů (v ČR i v zahraničí) a dalších vystoupení pro různé pořadatele.

Studenti mohou využít nabídky účinkování v některém kmenovém souboru školy (Dechový orchestr, BigBand, Smyčcový orchestr, VRZUŠKA), nebo hrát v různých hudebních souborech a seskupeních školy (flétnový soubor, kvarteto lesních rohů apod.).

Vedle toho se škola podílí na různých kulturních a společenských událostech města Vratimova i obce Paskov. Jedná se např. o společenské večírky, plesy, svatby, vítání občánků a jiné společenské události. Tyto akce jsou zajišťovány ve spolupráci s jinými organizacemi a žáci se jich účastní formou veřejného vystoupení.

Formy služeb

Struktura studia na ZUŠ Vratimov je organizována ve **2 vzdělávacích stupních**: přípravné studium, základní studium I. a II. stupně.

Přípravné studium je určeno nejmladším žákům základních škol ve věku od 5 do 7 let. V případě mimořádného talentu jsou děti přijímány od 4 let. Základní studium I. stupně má 4 až 7 ročníků a je určeno pro žáky od 7 let věku, II. stupeň studia má v hudebním oboru 4 ročníky a ve výtvarném oboru 3 ročníky. Toto studium je určeno pro žáky od 14 let věku.

Počet ročníků v obou oborech a stupních studia stanovuje rámcový vzdělávací program.

Tato vzdělávací koncepce se řídí **učebními plány pro základní umělecké školy**, které schválilo MŠMT.

Rámcový vzdělávací program pro umělecké obory základního uměleckého vzdělávání charakterizuje cíle vzdělávání v těchto úrovních studia v následující struktuře.

- **Přípravné studium** zahrnuje poznávání, ověřování a rozvíjení předpokladů a zájmu žáků o umělecké vzdělávání. Žáci jsou vedeni k elementárním návykům a dovednostem, které jsou důležité pro jejich další umělecký vývoj.
- Vzdělávání na **I. stupni základního studia** je zaměřeno na rozvíjení individuálních dispozic žáků. Progresivní vzdělávání připravuje žáky na neprofesionální umělecké aktivity nebo na vzdělávání ve středních školách uměleckého či pedagogického zaměření a konzervatořích.
- Vzdělávání na **II. stupni základního studia** klade důraz na praktické uplatňování získaných dovedností a hlubší rozvoj zájmů žáků. Umožňuje jejich osobnostní růst v rámci aktivní umělecké činnosti a přípravu ke studiu na vysokých školách s uměleckým či pedagogickým zaměřením. [25]

5.2 Cena

ZUŠ Vratimov představuje z hlediska jejího zřizovatele školu obecní. Jedná se o příspěvkovou organizaci (státní neziskovou organizaci), tzn., že jejím cílem není tvorba zisku. Z důvodů dostupnosti široké veřejnosti je cena za vzdělávání na této škole stanovena na nižší úrovni než na soukromých ZUŠ.

Výše školného je určena na základě rozhodnutí ředitele školy. Tato cena nepředstavuje cenu vyučovací lekce, ale roční příspěvek na provozní náklady školy.

Následující tabulka 5.1 uvádí výši školného pro jednotlivé obory ve školním roce 2009/2010.

Tab. 5.1 - Výše školného na rok 2009/2010

Kategorie	Výše školného
Přípravná hudební výchova (PHV)	1 200,- Kč ročně (2 x 600)
Hudební obory	2 400,- Kč ročně (2 x 1 200)
Přípravná výtvarná výchova (PVV)	1 400,- Kč ročně (2 x 700)
Výtvarný obor	1 400,- Kč ročně (2 x 700)

Zdroj: ZUŠ Vratimov, www.zusvratimov.cz

Školné se platí ve dvou pololetních splátkách (září – leden a únor – červen) formou bankovního převodu nebo poštovní poukázkou, a to nejpozději do 15 dne prvního měsíce příslušného období. Nezaplacení školného v tomto termínu je důvodem k přerušení docházky. V případě, že žák/student studuje dva nástroje současně, je školné u druhého nástroje sníženo o polovinu.

Přestane-li se žák bez závažných důvodů zúčastňovat vyučování, zaplacené školné se nevrací. To se vrací pouze v případě řádně omluvené nepřítomnosti žáka (písemné vyjádření zákonných zástupců žáka doložené lékařským potvrzením na příslušné období) a v případě, že se ve škole nevyučovalo, a to po dobu nejméně čtyř po sobě následujících týdnů.

Školné lze upravit také o případné sociální slevy. Ty jsou poskytovány na základě písemné žádosti a rozhoduje o nich ředitel školy ve správním řízení. Tuto slevu lze uplatnit v případě, kdy na škole studuje více dětí z jedné rodiny nebo dítě navštěvuje více oborů.

V porovnání s cenami konkurenčních ZUŠ (obecní školy) se školné pohybuje na podobné úrovni. Školné se liší pouze v řádech několika set korun. To můžeme vidět v následující tabulce 5.2, která srovnává ceny konkurenčních základních uměleckých škol s cenami ZUŠ Vratimov.

Tab. 5.2 – Srovnání cen

ZUŠ Ostrava – Petřkovice, Hlučínská 7, Ostrava-Petřkovice			
PHV	Hudební obor	PVV	Výtvarný obor
1 350,- Kč/rok	1 570,- Kč/rok	1 100,- Kč/rok	1 250,- Kč/rok
ZUŠ Sologubova, Sologubova 9, Ostrava-Zábřeh			
Indiv. hudeb. výuka	Skup. hudeb. výuka	PVV	Výtvarný obor
1 600,- Kč/rok	1 400,- Kč/rok	1 400,- Kč/rok	1 500,- Kč/rok
ZUŠ Viléma Wünsche, Zámecká 2, Šenov			
Hudební obor		Výtvarný obor	
1 700,- Kč/rok		1 100,- Kč/rok	
ZUC Ostrava - Poruba, Josefa Valčíka 1, Ostrava-Poruba			
PHV	Hudební obor	PVV	Výtvarný obor
1 080,- Kč/rok	1 580,- Kč/rok	1 080,- Kč/rok	1 180,- Kč/rok
ZUŠ Vratimov, Strmá 9, Vratimov			
PHV	Hudební obor	PVV	Výtvarný obor
1 200,- Kč/rok	2 400,- Kč/rok	1 400,- Kč/rok	1 400,- Kč/rok

5.2.1 Klasifikace služeb pro cenové účely

Služby poskytované ZUŠ Vratimov představují z hlediska cenové klasifikace služby podléhající **veřejné regulaci** (veřejné služby). Ceny za tyto služby reguluje stát prostřednictvím legislativy. Tato regulace je prováděna především ze sociálních důvodů, tzn., aby poskytované služby byly dostupné i dětem ze sociálně slabších rodin. Poplatky za vzdělávací služby jsou obecně udržovány co nejnižší, aby se umožnilo jejich široké využití.

Postup výpočtu výše úplaty na ZUŠ je **stanoven vyhláškou č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání** Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR (§ 8, odst. 1 a 2). V této vyhlášce se říká, že průměrná výše stanovených úplat u žáků přípravného a základního studia I. a II. stupně nesmí překročit 110 % skutečných průměrných nákladů na žáka v uplynulém kalendářním roce.

Aby byl zajištěn jednotný postup při stanovení výše tohoto příspěvku ve všech ZUŠ v ČR, vypracovala Asociace ZUŠ ČR se schválením MŠMT metodický návod na výpočet tohoto příspěvku.

5.2.2 Metoda tvorby ceny

Cena za vzdělávací služby je na této škole stanovena na základě **nákladové metody**.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 5.2, ZUŠ Vratimov je z hlediska právní formy příspěvkovou organizací. Jejím hlavním cílem tedy není tvorba zisku.

Finanční prostředky získané ve formě školného slouží pouze k financování provozních nákladů a podílejí se na nich cca 80 %, zbývajících 20 % provozních nákladů je financováno z dotací (cca 150 000 Kč) získaných od zřizovatele školy. Zbývající náklady (mzdy, FKSP, náhrady atd.) jsou kryty z dotací ze státního rozpočtu. Výše této dotace je vypočtena z krajských normativů podle počtu žáků v jednotlivých oborech.

Část finančních prostředků získaných ze školného, která není použita na krytí provozních nákladů, slouží k posílení fondu odměn (z důvodu provozování velkého dechového orchestru dětí a dalších souborů jsou zvýšené nároky na mzdové prostředky) nebo na nákup nových hudebních nástrojů a učebních pomůcek.

5.3 Distribuce vzdělávacího programu

5.3.1 Umístění školy včetně její dostupnosti a vybavenosti

Služby v oblasti základního uměleckého vzdělávání jsou poskytovány neoddělitelně od svého provozovatele, v tomto případě **ZUŠ Vratimov** se sídlem ve **Vratimově**. Nedílnou součástí školy a dalším centrem její působnosti je pobočka v obci **Paskově**. Obě lokality jsou významná spádová centra školy pro poskytování jejích služeb. Město Vratimov zabezpečuje svou činnost pro okolní obce Horní Datyně, Řepiště a Václavovice a Paskov pro obce Oprechtice, Lískovec, Žabeň a Sviadnov.

Z důvodů rozptýlenosti obou pracovišť v odlehlých obcích, které nemají pravidelné dopravní spojení, a organizační náročnosti zajištění výuky (zajišťování zástupů, zkoordinování

vyučovacích rozvrhů žáků a učitelů atd.) se činnost školy odvíjí v obou městech paralelně a všechna vystoupení a výstavy se připravují zvlášť pro Paskov i Vratimov. [29]

Dostupnost školy

ZUŠ je umístěna pro školu ve strategicky významném centru města Vratimova, které zaujímá velmi dobrou polohu v ostravské aglomeraci.

Škola se nachází v blízkosti hlavní křižovatky spojující silnici č. 477 a 478. Silnice č. 477 (směr Frýdek-Místek – Ostrava) vede napříč celým městem a napojuje se na silnici I/11 s odbočkou na I/56. Tato silnice tvoří velmi důležitou silniční tepnu Moravskoslezského kraje a z toho důvodu se počítá se zvýšením její kapacity do konce roku 2015.

Dopravní obslužnost ve Vratimově je zajištěna spoji DPO a vlaky Českých drah (železniční trať č. 323 z Valašského Meziříčí do Ostravy). Spojení s okolními městy (Ostrava, Havířov, Frýdek-Místek) je zajištěno autobusovou dopravou.

Vybavenost školy

Vybavenost základní umělecké školy vychází především z jejího zaměření. Škola disponuje poměrně rozsáhlou sbírkou notového materiálu i hudebních nástrojů – u přenosných hudebních nástrojů mají žáci možnost si je na dobu studia bezplatně zapůjčit.

Učebny výtvarné výchovy jsou vybaveny výtvarnými potřebami a materiály (papíry, štětce, barvy atd.), škola má navíc k dispozici vypalovací pec.

Počítače se při výuce zatím nepoužívají.

5.3.2 Rozvrh vyučovacích hodin

Vyučování v obou uměleckých oborech probíhá formou odpolední výuky – tzn. po ukončení výuky na základních a středních školách – v době od 12:05 do 18:55. Vyučuje se 5 dní v týdnu.

Ve výtvarném oboru probíhá výuka v rozsahu 3 vyučovacích hodin týdně. V základním studiu II. stupně je možné podle individuálního zaměření jednotlivých žáků rozšířit některý z předmětů na úkor jiného, přičemž musí být zachován počet 42 hodin plošné tvorby.

V hudebním oboru probíhá výuka podle učebních plánů stanovených MŠMT (platí i pro VO), které stanovují počet hodin výuky jednotlivých předmětů. Vzhledem k počtu zaměstnanců a k vývoji mzdových prostředků se počet vyučovacích hodin pohybuje na dolním rozmezí, které tyto plány umožňují. Individuální výuka hry na hudební nástroj probíhá 1 vyučovací hodinu týdně. [29]

Rozvrhy jednotlivých vyučujících jsou zcela přizpůsobeny časovým možnostem žáků, případně jejich doprovodu (u nejmenších žáků).

5.3.3 Způsob distribuce vzdělávacího programu

V rámci naší vzdělávací soustavy spadá vzdělávání na ZUŠ do úrovně základního vzdělávání, které probíhá tradiční prezenční formou.

ZUŠ Vratimov však neposkytuje toto vzdělání celé populaci jako v případě ZŠ, protože se jedná o **vzdělávání zájmové**.

5.4 Marketingová komunikace školy

Marketingová komunikace školy není zaměřená přímo na propagaci školy, ale na jednotlivé akce, které jsou v rámci ní uskutečňovány. Nejedná se pouze o způsob, jak školu propagovat potencionálním studentů nebo veřejnosti, ale o oboustrannou výměnu informací mezi školou a příjemci jejich sdělení.

Public relations

V rámci PR škola úzce spolupracuje s místním tiskem – Vratimovské noviny. Prostřednictvím těchto novin škola informuje veřejnost o úspěších svých studentů, kterých dosáhly na různých soutěžích vyhlášených MŠMT, uskutečněných koncertech kmenových

souborů (Městský dechový orchestr, BigBand, Vrzuška, Smyčcový orchestr), hudebních souborů a seskupení školy a dalších veřejných akcích pořádaných ZUŠ.

Příspěvky z těchto akcí nebo celé záznamy bývají publikovány v Internetové Televizi města Vratimova (www.vratimov.tv).

Jak už jsem se zmínila v kapitole 3.5.1, vedle těchto aktivit se škola podílí na různých kulturních a společenských událostech města Vratimova i obce Paskov. Jedná se např. o společenské večírky, plesy, svatby, vítání občánků a jiné společenské události.

Škola občas využívá možnost prezentace formou veřejného vystoupení některého zástupce školy v médiích. Naposledy se jednalo o vystoupení Městského dechového orchestru ZUŠ v pořadu ostravské televize „... a tuhle znáte?“

Důležitým nástrojem PR v prostředí školy jsou také propagační materiály – informační letáky a brožury – určené potenciálním studentům a celkový jednotný vizuální styl školy. Propagační materiály škola příliš nevyužívá. Co se týče jednotného vizuálního stylu školy, ten je tvořen pouze logem, které zobrazuje dva slavíky symbolizující zpěv a vztah k hudbě. Logo školy je uvedeno v příloze č. 4.

Osobní komunikace

Osobní komunikace školy s potencionálními zákazníky, tedy budoucími studenty školy a jejich rodiči, probíhá formou setkání v prostorách školy nebo v kulturním středisku města Vratimova. Tato setkání se konají před Vánocemi nebo na konci školního roku a jsou na ně zváni žáci základních škol a děti navštěvující poslední ročník mateřských škol. Děti a rodiče si zde mohou prohlédnout výtvarné práce současných studentů školy nebo se zúčastnit koncertu, který je v dopoledních hodinách obvykle určen pro školy a večer pro veřejnost.

Podobná setkání se konají přímo v základních a mateřských školách, kde se děti seznamují s hudebními nástroji a vyslechnou krátká vystoupení menších hudebních těles a seskupení školy.

Reklama

K propagaci pořádaných koncertů a výstav využívá škola reklamní letáky, které informují o dané události, tzn., kdy a kde se bude konkrétní akce konat. K oslovení široké veřejnosti pak využívá plakáty umístěné na budovách obou škol a jiných k tomu určených plochách ve Vratimově i Paskově.

Koncerty i výstavy jsou také inzerovány ve Vratimovských novinách.

Ukázka informačního letáku absolventského koncertu a výstavy je uvedena v příloze č. 5.

Internetová komunikace

Nedílnou součástí marketingové komunikace školy jsou její internetové stránky. Nalezneme zde základní informace týkající se současnosti a historie školy, důležité kontakty a dokumenty školy, informace týkající se jednotlivých oborů a kmenových hudebních souborů včetně fotografií, repertoáru a termínů vystoupení, ukázky výtvarných prací studentů nebo fotografie z vystoupení.

Nejdůležitější část pak představují aktuality, které informují návštěvníky stránek o chystaných akcích, koncertech nebo výstavách školy.

Internetové stránky školy jsou zpracovány velmi jednoduše. V hlavní liště se nachází vedle loga školy znak města Vratimova, který symbolizuje těžký průmysl (kolo), papírny (bílý čtverec – list papíru) a zemědělství (radlice), a fotografie dětí hrajících na hudební nástroje. Pod hlavní lištou jsou pak jednotlivé odkazy (aktuality, informace, umělecké obory, soubory, pobočka Paskov a OS Pospolu), které se člení na další části. Jednotlivé odkazy jsou řazeny horizontálně, podčásti pak vertikálně.

Při zobrazení internetových stránek školy se návštěvníkovi jako první objeví jednotlivé aktuality.

Ukázka znaku města Vratimova se nachází v příloze č. 4, ukázka internetových stránek školy pak v příloze č. 6.

5.5 Lidský faktor

Z hlediska ZUŠ Vratimov představuje personál školy významnou složku v poskytování základního uměleckého vzdělávání.

5.5.1 Zaměstnanci ZUŠ

Klasifikace zaměstnanců

Veškerá činnost školy je zajišťována dvaceti interními učiteli včetně ředitele a jeho zástupce a třemi nepedagogickými zaměstnanci. Z celkového počtu dvaceti pedagogů jsou s výjimkou dvou učitelek všichni kvalifikovaní. V případě jedné učitelky bylo upuštěno od plnění odborné kvalifikace z důvodu uznání umělecké praxe (v souladu s příslušnou právní normou), v druhém případě se jedná o studentku 6. ročníku konzervatoře. [29]

- **Kontaktní pracovníci** – tuto funkci plní 20 pedagogů ZUŠ (19 – hudební obor, 1 – výtvarný obor). Jedná se o pracovníky s odborným uměleckým vzděláním. Jejich úkolem je zajišťovat výuku umělecky nadaných žáků v obou nabízených oborech.
- **Koncepční pracovníci** – do této kategorie patří ředitel školy a jeho zástupce. Jejich úkolem je zajišťovat správný chod školy a prezentovat školu na veřejnosti.
- **Podpůrní pracovníci** – zde patří ekonomka ZUŠ, školnice a uklízečka. Tito pracovníci nejsou v kontaktu se zákazníky.

Vnitřní marketing

Pokud chce ZUŠ zvyšovat kvalitu pedagogických pracovníků, je velmi důležité dbát na správné prvky vnitřního marketingu. Tzn. získávat a udržovat si co nejlepší zaměstnance a motivovat je k co nejlepším výkonům.

Výběr pracovníků

Noví pedagogičtí pracovníci jsou získáváni z řad studentů Ostravské konzervatoře, kteří již v době studia na škole suplovali, nebo na krátký úvazek vyučovali, a to na základě doporučení od svých profesorů, se kterými je škola v kontaktu.

Při zaměstnávání nových učitelů v rámci přirozené obměny pedagogického kolektivu dostávají přednost multiinstrumentalisté a učitelé schopní vést žáky v různých kolektivních seskupeních. [29]

Vzdělávání pracovníků

Pedagogové se pravidelně zúčastňují vzdělávacích kurzů a seminářů, které jsou škole nabízeny. Všechny vzdělávací programy a semináře mají akreditaci MŠMT. Vzdělávací kurzy a semináře absolvují také nepedagogičtí zaměstnanci, zejména ekonomka školy. Vedle profesního vzdělávání jsou všichni zaměstnanci školy pravidelně proškolení z předpisů požární ochrany a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Motivace pracovníků

Motivace pracovníků je pro školu důležitá především z důvodu udržení kvalitních zaměstnanců.

Vedle ekonomického prospěchu (mzda) je hlavním motivačním faktorem pedagogů jejich vztah k umění. To se odráží především v jejich přístupu k práci. Nad rámec svých povinností vystupují na veřejných koncertech nebo hrají v souborech. Součástí motivace jsou také společné akce, večírky a výlety pedagogů. Na konci školního roku se konají setkání současných a bývalých zaměstnanců školy a jednou ročně je z prostředků FKSP financován společný zájezd. Učitelé se navíc setkávají při a po společných vystoupeních (žáků i učitelů).

Mezi společné akce zaměstnanců patří např.:

- společná návštěva kulturních podniků,
- abonentky a vstupenky na Janáčkovu filharmonii Ostrava,
- vstupenky na Janáčkův máj, Colours of Ostrava,
- divadelní představení,
- Shakespearovské slavnosti na ostravském hradě,
- abonentky do sportovních a rekreačních zařízení SAREZA Ostrava
- a jiné kulturní akce.

Monitorování a kontrola

K monitorování pedagogů používá škola jednoduchou metodu, která představuje přímý osobní dohled nad personálem. Kontrola probíhá formou hospitace ředitele a zástupce ředitele na hodinách, předehrávkách (veřejné vystoupení každého žáka) nebo absolventských koncertech.

Kvalifikace pedagogických pracovníků je navíc kontrolována Českou školní inspekcí.

5.5.2 Zákazníci ZUŠ

Z hlediska poskytovaných vzdělávacích služeb se zákazník školy ocitá v různých pozicích vůči poskytované službě.

Zákazník školy se stává **spoluproducentem služby** v případě, kdy se sám aktivně zapojuje do vzdělávacího procesu (výuky) – např. svými dotazy, reakcemi, vlastními nápady nebo návrhy – a kdy sám určuje míru nebo obsah sdělovaných informací probírané látky.

Pro samotnou školu je však zákazník také důležitým **nositelem informací**.

Tyto informace jsou důležité zejména při tvorbě rozvrhu vyučovacích hodin. Např. podle věku žáků se tvoří studijní skupiny výtvarného oboru. Rozvrhy jednotlivých vyučujících jsou zase přizpůsobeny časovým možnostem žáků nebo jejich doprovodu, v případě nejmladších žáků.

Ze studijních výsledků žáků a studentů navíc škola získává určitý přehled o tom, jak jsou její vyučovací metody úspěšné a jaký vliv mají pedagogové na své žáky.

5.6 Materiální prostředí

5.6.1 Základní prostředí

ZUŠ Vratimov má své sídlo poblíž hlavní křižovatky na ulici Strmá v centru města Vratimova. Škola je umístěna v přízemní budově, která v minulosti sloužila jako sklad komunálních služeb města, čemuž dnes odpovídá i její celkový vzhled. V budově

se nachází deset učeben, sborovna a malý hudební sál. Díky těmto prostorovým možnostem je výuka ve škole kapacitně omezena.

Z estetického a pedagogického hlediska přestává budova školy splňovat předpoklady pro svou činnost a to nejen vzhledem k přísnějším legislativním předpisům, ale také hygienickým normám.

Pobočka ZUŠ v Paskově naopak působí od r. 2006 v nově vybudovaných prostorách, které jsou propojeny se stávajícím kinem Panorama. Toto dispoziční řešení jí umožňuje bez velkých nákladů využívat kinosálu ke koncertní činnosti.

Ukázky exteriéru a interiéru školy jsou umístěny v příloze č. 7.

Exteriér školy

Exteriér školy zůstal po přestěhování provozovny komunálních služeb zcela nezměněn; na první pohled tedy není vůbec poznat, že se jedná o budovu ZUŠ. Jediným identifikačním znakem je pouze cedule s nápisem ZÁKLADNÍ UMĚLECKÁ ŠKOLA, která je umístěna nad hlavním vchodem.

Celkový negativní dojem pak dotvářejí zamřížovaná okna, která zde zůstala z dob působení bývalé provozovny.

Interiér školy

Chodba

Vnitřek budovy tvoří jedna chodba, která je vzhledem k umístění školy v mírném kopci tvořena dvěma malými schodišti. Zdi jsou vymalovány bílou barvou a v prostřední části chodby zaplněny výtvarnými pracemi studentů školy. Po pravé straně jsou umístěny lavice pro návštěvníky a rodiče žáků.

Učebny

Tyto místnosti jsou zařízeny tak, aby splňovaly potřeby vyučovaného předmětu. Proto jsou jednotlivé učebny vybaveny příslušnými hudebními nástroji a pomocnou technikou potřebnou pro danou výuku.

Hudební učebny jsou vedle hudebních nástrojů vybaveny pouze starým nábytkem a koberci, několika obrazy a těžkými tmavými závěsy na oknech.

Výtvarná učebna je přizpůsobena k výuce většího počtu žáků, proto zde najdeme kromě základního vybavení, jako jsou židle a stoly, také vypalovací pec a malé skladiště výtvarného materiálu, které je od vyučovacího prostoru odděleno závěsem.

Kancelářské prostory

Kancelářské prostory jsou tvořeny dvěma malými místnostmi, které jsou navzájem propojeny dveřmi, a sborovnou určenou pro plánování výuky. Stejně jako vyučovací prostory jsou i tyto místnosti vybaveny velmi skromně; tvoří je pouze základní nábytek a počítače, zdi pak zdobí několik obrazů.

Ostatní místnosti

Ostatní místnosti tvoří skladovací prostory a malý hudební sál určený pro 63 osob.

5.6.2 Periferní prostředí

Periferní prostředí je součástí koupě každé služby, tedy i té vzdělávací. V případě ZUŠ Vratimov se jedná o vysvědčení, které žáci získávají na konci každého školního roku a po absolvování celého stupně studia. Vzory vysvědčení jsou uvedeny v příloze č. 8.

Tato vysvědčení sice nemají vlastní hodnotu, žákům a studentům školy však dávají pocit, že jsou součástí určité komunity, ve které všichni sdílejí společné zájmy, tedy vztah k umění.

Dalším prvkem periferního prostředí školy jsou výtvarné práce studentů, které si žáci mohou na konci roku odnést domů a pochlubit se jimi rodině a blízkým přátelům.

5.7 Procesy

Z hlediska marketingu služeb představují následující procesy týkající se ZUŠ Vratimov **procesy liniové**. Tyto procesy jsou charakteristické především tím, že je při nich dodržován

shodný postup. Tento postup je dán vyhláškou č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání.

5.7.1 Nábor studentů

Žáci a studenti jsou hlavním smyslem existence školy. Bez nich by se škola musela zavřít, a to nejen z důvodu ztráty finančních prostředků na provoz školy, ale především z důvodu ztráty smyslu její existence. Proto je přijímání studentů důležitou součástí marketingového řízení školy.

Žáci a studenti jsou na ZUŠ Vratimov přijímáni na základě přihlášky, která musí být podána nejpozději do konce června daného školního roku. Pokud není kapacita školy zcela naplněna, ke studiu jsou bráni také studenti, kteří podali přihlášku na začátku září. Ukázku přihlášky nalezneme v příloze č. 9.

Do přípravného studia na této škole jsou přijímáni pouze uchazeči, kteří prokáží předpoklady k tomuto vzdělání. Do základního studia I. a II. stupně jsou naopak studenti přijímáni na základě úspěšného vykonání talentové zkoušky a doporučení přijímací komise, jejíž členy jmenuje ředitel školy. Od talentové zkoušky je upuštěno v případě, kdy žák úspěšně ukončí základní studium předcházejícího stupně. [24]

Do přípravného a základního studia mohou být výjimečně přijati mimořádně nadaní žáci, kteří nesplňují podmínku stanoveného věku uchazečů.

5.7.2 Vyučovací proces

Výuka žáků v přípravné hudební výchově probíhá formou kolektivního vyučování.

V základním stupni studia se jedná jak o formu kolektivního vyučování tak i individuálního, kdy se mohou pedagogové žákovi dostatečně věnovat a konzultovat s ním jeho dosavadní učební výsledky. Tato výuka probíhá ve speciálních třídách vybavených příslušnými hudebními nástroji.

Ve výtvarném oboru probíhá výuka kolektivní formou. Žáci jsou rozděleni do skupin podle jejich věku a učí se různým způsobům výtvarné tvorby. Tento způsob výuky je doplněn návštěvami různých výstav, ateliérů a přednášek výtvarníků.

V případě, kdy se pedagog nemůže výuky zúčastnit z důvodu krátkodobé nemoci, vyučující se s žákem dohodne na náhradní hodině, nebo výuka odpadne. Při nemoci od 1 do 4 týdnů supluje výuku v dané hodině jiní pedagogové s příslušnou kvalifikací. Při nemoci nad 4 týdny přijímá škola na výpomoc bývalé zaměstnance školy (v důchodu) nebo studenty vyšších ročníků konzervatoře (na základě referencí).

5.7.3 Hodnocení žáků

Výsledky v jednotlivých předmětech žáků ZUŠ jsou hodnoceny formou vysvědčení, které žáci obdrží každé pololetí. Po absolvování celého stupně studia obdrží žáci závěrečné vysvědčení.

Hodnocení výsledků může být vyjádřeno buď slovně, klasifikací nebo kombinací předchozích způsobů. Na základě rozhodnutí ředitele ZUŠ Vratimov je používáno hodnocení formou klasifikace.

Žák školy je na základě této klasifikace v jednotlivých předmětech hodnocen těmito stupni prospěchu:

- 1 – výborný,
- 2 – chvalitebný,
- 3 – uspokojivý,
- 4 – neuspokojivý.

Žák, který neprospěl, tzn., že byl hodnocen stupněm prospěchu 4, musí vykonat z daného předmětu opravnou zkoušku.

Na konci prvního a druhého pololetí je žák celkově hodnocen těmito stupni:

- prospěl s vyznamenáním,
- prospěl,
- neprospěl.

5.7.4 Ukončení vzdělávání

Základní studium I. a II. stupně je na ZUŠ v obou oborech ukončeno vykonáním komisionální absolventské zkoušky. Závěrečná zkouška v hudebním oboru má formu

absolventského vystoupení (koncert), ve výtvarném oboru se jedná o vystavení výtvarných prací, kterému předchází ústní závěrečná zkouška.

Žák přestává být žákem ZUŠ také v případě, že nevykonal závěrečnou zkoušku, nebo byl na konci druhého pololetí hodnocen stupněm neprospěl a škola mu nepovolila opakování ročníku.

Vzdělávání lze ukončit také na základě vlastní žádosti. Ukázka odhlášky je uvedena v příloze č. 9.

5.7.5 Organizace školního roku

Období školního roku je na ZUŠ organizováno podle dokumentu MŠMT z 13. 6. 2008, č.j.: 9017/2008-20 o organizaci školního roku v základních školách, středních školách, základních uměleckých školách a konzervatořích.

Vyučování v daném školním roce začíná vždy první pracovní den v září. V prvním pololetí je vyučování ukončeno poslední pracovní den v únoru a ve druhém pololetí poslední pracovní den v měsíci červen.

Do organizace školního roku spadají také prázdniny a státní svátky. Výpis jednotlivých prázdnin a svátků je uveden v příloze č. 10.

5.8 Vyhodnocení ankety

Anketa uskutečněná v prostorách ZUŠ Vratimov byla zaměřena na 2 oblasti. První oblast se týkala spokojenosti studentů se ZUŠ, tzn. spokojenost se studiem a pedagogy a dostupnost školy, druhá oblast byla zaměřena na jednotlivé navržené změny týkající se fungování a činnosti ZUŠ.

Ukázka ankety je uvedena v příloze č. 11. Grafy týkající se jednotlivých otázek ankety jsou uvedeny v příloze č. 12.

5.8.1 Spokojenost se studiem na ZUŠ

Z celkového počtu 45 dotazovaných 44 respondentů (97,8 %) uvedlo, že jsou se studiem na ZUŠ Vratimov spokojeni. 1 respondent (2,2 %) byl nespokojen. Z hlediska spokojenosti s přístupem a prací pedagogů byla většina studentů velmi spokojená (68,9 %), zbytek byl pouze spokojen (31,1 %).

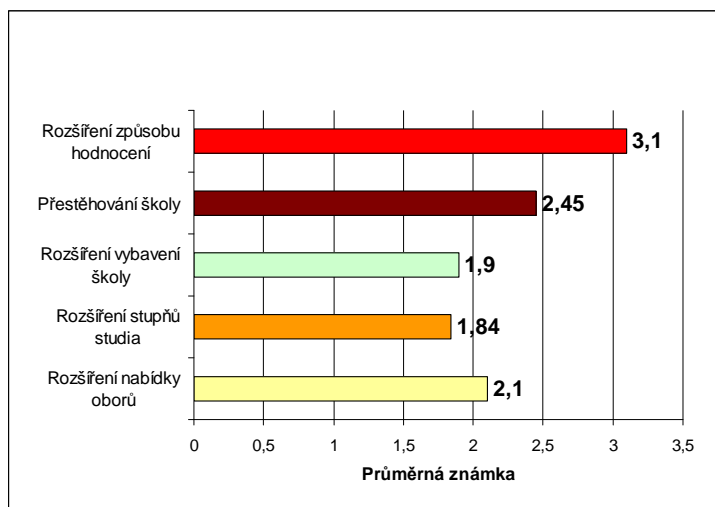
Tato spokojenost vychází z celkového přístupu školy. Škola se snaží svým studentům vyjít vstříc, nejen co se týče výše školného a sociálních slev, ale také tím, že přistupuje ke každému studentovi individuálně podle jeho vlastních potřeb. Pedagogové neberou vyučování studentů pouze jako svou práci, ale hlavním motivačním faktorem je především jejich vztah k umění, který je ovlivňuje natolik, že často vyučují nad rámec svých povinností.

Dále z výzkumu vyplynulo, že víc než polovina studentů (73,3 %) je spokojena s umístěním školy, pokud jde o dostupnost školy veřejnou dopravou. Zbýlých 26,7 % bylo nespokojeno.

Tento výsledek je dán především tím, že je škola umístěna přímo v centru města v blízkosti hlavní křižovatky.

5.8.2 Návrhy změn týkající se studia na ZUŠ

Z výzkumu také vyplynulo, že někteří studenti navrhovali v rámci výuky více exkurzí (6,7 %), zlepšení vybavení školy (11,1 %) a zlepšení celkového vzhledu budovy ZUŠ nebo její přestěhování do nových prostor (15,5 %). Převážná část studentů (66,7 %) je však spokojená a nic by v rámci studia neměnila.



Co se týče změn týkajících se rozšíření nabídky oborů, přestěhování školy do nové budovy a rozšíření způsobu

hodnocení studentů na vysvědčení, studenti se vyjadřovali k těmto změnám spíše neutrálně. Naopak vcelku pozitivně hodnotili rozšíření stupňů studia a rozšíření vybavení školy o novou techniku. Podrobnější informaci uvádí graf 5.1.

Pozitivně hodnocené rozšíření stupňů studia má své opodstatnění především v tom, že studenti nemají možnost využít studia s rozšířeným počtem vyučovacích hodin pro nejtalentovanější žáky, kteří se připravují na studium na středních a vysokých školách uměleckého zaměření.

6 Návrhy a doporučení

Školy a školská zařízení lidé vždy považovali za státní organizace, jejichž účelem je sloužit především veřejnosti a pokud možno bez finančního přispění občanů. To sice ještě v některých případech stále platí, ale školní prostředí se neustále mění a vyvíjí a s příchodem nové konkurence v podobě soukromých škol vzniká větší tlak z hlediska získávání nových studentů, o které má najednou zájem více škol.

Z tohoto problému jsem pak vycházela při vypracování návrhů a doporučení.

6.1 Produkt školy

Pokud chce škola v této konkurenci uspět, musí se zaměřit především na svou nabídku vzdělávacích oborů, která je v současné době tvořena pouze dvěma uměleckými obory (hudební a výtvarný).

Proto bych doporučovala tuto nabídku rozšířit buď o literárně-dramatický, nebo taneční obor.

Z analýzy marketingového mixu školy také vyplynulo, že struktura studia na ZUŠ Vratimov je organizována ve 2 vzdělávacích stupních. Mnoho studentů školy by však uvítalo rozšíření studia o další stupně. Z toho důvodu bych doporučovala rozšířit distribuci vzdělávacího programu o formu rozšířeného studia, které představuje základní studium se zvýšeným počtem vyučovacích hodin pro nejtalentovanější žáky, kteří se připravují na další studium na středních a vysokých školách.

Rozšíření nabídky vzdělávacích oborů a stupňů studia do určité míry souvisí s prostorovými možnostmi školy, které by v obou případech kapacitně nestačily. V souvislosti s tím by muselo dojít i k rozšíření pedagogického sboru.

Tato varianta je velmi nákladná a celá realizace by záležela na vstřícnosti a finančních možnostech představitelů obou dotčených obcí.

Co se týče nových vzdělávacích programů, škola musí zatím vycházet z Rámcového vzdělávacího programu pro ZUŠ. V budoucnu se však očekávají nové rámcové programy, na které by školy mohly navázat svými vlastní programy (školní vzdělávací programy – ŠVP). Jejich realizace je však zatím v přípravném stádiu.

ŠVP umožní škole jasně se profilovat a konkretizovat výchovně vzdělávací obsah, tzn. vymezení konkrétních postupů, činností, aktivit, pravidel a příležitostí pro žáky. Do svých programů bude moci škola zasahovat, obměňovat ho podle toho, co momentálně skladba žáků potřebuje a co může pedagogický sbor v daném složení nabídnout. [27]

6.2 Cena

Výše školného na ZUŠ Vratimov se již 6 let pohybuje na stejné úrovni. V případě, že by škola chtěla školné zvýšit, mohlo by dojít k částečné ztrátě studentů, v opačném případě by škole chyběly prostředky na provoz školy.

Aby mohly školu navštěvovat děti ze sociálně slabších rodin, nabízí škola těmto rodinám pomoc ve formě sociálních slev, o které mohou požádat na základě písemné žádosti.

Pokud by chtěla škola těmto rodinám nabídnout širší sociální program, doporučovala bych, aby vycházela z podobných programů konkurenčních škol. Rodinám by tak nabídla možnost **splátkového kalendáře** nebo **snížení školného**.

O splátkový kalendář by bylo možno požádat v případě finančních problémů rodiny nebo v případě, kdy na škole studuje více dětí z jedné rodiny nebo dítě navštěvuje více oborů. Ve výjimečných případech by se ředitel školy mohl domluvit s rodiči žáků na odkladu termínu úhrady.

Školné by bylo možné snížit pouze tehdy, kdy celkový příjem rodiny nepřesahuje určité procento životního minima, a to na základě písemné žádosti a dokladu ze sociálního úřadu.

6.3 Distribuce vzdělávacího programu

V oblasti celoživotního vzdělávání se škole nabízí možnost studia pro dospělé. Tato forma studia umožňuje studentům školy další rozvoj v uměleckých oblastech, který je v souladu s koncepcí celoživotního vzdělávání.

Tato varianta by opět vyžadovala rozšíření řad pedagogického sboru, a tím i vyšší finanční náklady.

Dále bych škole navrhovala zaměřit se na nové formy distribuce vzdělávacích programů v podobě virtuálních tříd. Tato forma výuky je přínosná především při dlouhodobé nemoci žáků nebo pedagogů. V případě, že by škola měla o tento způsob výuky zájem, musela by pořídit nejen software určený pro interaktivní komunikaci, ale také potřebnou techniku (modem, sluchátka, PC atd.). Pedagogové by navíc museli projít školením týkajícího se fungování a zacházení s daným softwarem. Virtuální třídy by bylo možno využívat pouze při kolektivní výuce žáků – např. Hudební nauka a Speciální hudební nauka.

Co se týče vybavenosti školy, dnešní doba nabízí různé trendy v oblasti základního uměleckého vzdělávání. Proto bych škole navrhovala rozšířit vybavení školy o počítače a multimediální programy nebo elektronické tabule. Např. pomocí programu na vytváření not by studenti lépe pochopili velké množství hudebních zákonitostí.

Množství nového vybavení by však opět záleželo na finančních možnostech školy.

6.4 Marketingová komunikace školy

Public relations

Vzhledem k nedostatku finančních prostředků se marketingová komunikace školy odvíjí zejména prostřednictvím PR (na regionální úrovni). Tuto komunikaci školy hodnotím velmi kladně, protože veřejnost vnímá činnost školy velmi pozitivně a účast občanů na jednotlivých akcích je velmi vysoká.

Navrhovala bych pouze vytvoření propagačních brožur, které by informovaly o činnosti školy a nabízených oborech. Tyto brožury by byly k dispozici v prostorách školy a na veřejných místech města Vratimova (např. úřady, kulturní dům).

Dalším důležitým nástrojem PR, který škola zcela opomíjí, je její jednotný vizuální styl. Tento nástroj je jedním z klíčových faktorů pro posílení identity školy. Proto bych doporučovala, aby si škola nechala odborně zpracovat korespondenční papíry a formuláře, které využívá při komunikaci nejen se svými zákazníky, ale i klienty.

Reklama

Z analýzy vyplynulo, že škola využívá k propagaci jednotlivých akcí reklamní letáky a plakáty umístěné pouze ve Vratimově a Paskově.

Pro propagaci školy i mimo centra její působnosti bych doporučovala rozšířit reklamu do okolních obcí v okrese Ostrava-město a přiblížit tak svou činnost i občanům sousedních měst a obcí.

Internetová komunikace

Internetové stránky ZUŠ Vratimov slouží nejen ke komunikaci s potencionálními zákazníky, ale také s širokou veřejností. Té je určena především sekce aktualit, která informuje o chystaných koncertech, výstavách a jiných společenských událostech školy.

Zde bych pouze navrhovala rozšířit informace určené potencionálním a současným studentům školy. Jednalo by se např. o organizaci školního roku, školní řád, úpravu školního o sociální slevy, učební plány, rozvrh hodin studentů nebo online omluvenky.

6.5 Lidský faktor

V oblasti lidských zdrojů bych škole navrhovala rozšířit kontrolu pedagogických pracovníků, která v současnosti probíhá formou hospitací ředitele nebo zástupce ředitele, o systém návrhů a stížností, kdy by studenti v případě neadekvátního chování pedagoga mohli

anonymně vyjádřit své názory a stížnosti. Tento systém by fungoval formou schránky umístěné v prostorách školy.

Navíc bych doporučovala zaměstnat pracovníka v oblasti správy internetových stránek, který by zajišťoval jejich správný chod a aktualizaci poskytovaných informací.

6.6 Materiální prostředí

Zásadní problém v oblasti materiálního prostředí školy vidím především v nevyhovujících prostorách školy, ať už z hlediska estetického nebo pedagogického. Tyto prostory v současné době přestávají splňovat nejen svou základní funkci, tedy sloužit k výuce žáků a studentů školy, ale také hygienické normy. Neplnění těchto norem představuje závažný problém, který se škola i představitelé obce snaží řešit. Vzhledem k ekonomické krizi je však přestěhování školy do nových prostor pouze ve fázi přípravy.

Z toho důvodu bych doporučovala provést alespoň částečnou rekonstrukci budovy, která by byla v současné době finančně výhodnější. Vzhledem k celkově chladně působícímu a prázdnému interiéru bych neváhala použít veselejších barev nejen uvnitř školy, ale i na vnější fasádě.

Do této rekonstrukce bych zapojila také žáky a studenty, kteří by mohli navrhnout nový vzhled interiéru a sami ho dotvořit vlastními nápady.

6.7 Procesy

V oblasti procesů uvnitř školy bych navrhovala rozšířit hodnocení žáků o slovní vyjádření, díky kterému by žáci získali lepší zpětnou vazbu.

Prostřednictvím slovního hodnocení by žáci zjistili, co jim dělá problémy, v čem je potřeba se zlepšit nebo zda je nutné změnit jejich přístup ke školní práci, k vyučovacímu procesu nebo jednotlivým předmětům.

Slovní hodnocení je obecně objektivnější a má vyšší vypovídací hodnotu než známka. Díky němu se včas zachytí pozitivní a negativní trendy ve výsledcích žáků a patologické jevy,

jako jsou problémy v rodině, naprostý nezájem žáků atd. Škola navíc získá zavedením tohoto systému vyšší prestiž.

6.8 Dotace z evropských fondů

Některá doporučení, která jsem navrhla v rámci jednotlivých nástrojů marketingového mixu, představují pro školu vysoké náklady, na které nemá škola ani obec dostatek finančních prostředků.

Členství České republiky v Evropské unii však nabízí českým školám možnost využít dotací z EU, a to v různých oblastech činností a aktivit vedoucích k lepšímu fungování škol. Školy tak mohou v programovém období 2007 – 2013 čerpat formou různých projektů prostředky z evropských fondů, zejména pak z fondů strukturálních, a to prostřednictvím operačních programů.

Dotaci z EU by ZUŠ Vratimov mohla získat v případě, kdy by chtěla realizovat následující změny:

- rozšíření stupňů studia o rozšířené studium a studium pro dospělé (celoživotní vzdělávání),
- rozšíření distribuce vzdělávacího programu formou virtuálních tříd,
- rozšíření vybavení školy o počítače, multimediální programy (např. program na vytváření not) a elektronické tabule (tzv. white board),
- rekonstrukce budovy nebo přestěhování školy do nových prostor.

K realizaci jednotlivých projektů by mohla škola využít operační program **VZDĚLÁVÁNÍ PRO KONKURENCESCHOPNOST**, který je zaměřen přímo na oblast školství. Tento program připravilo a řídí Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

Díky tomuto operačnímu programu by škola mohla získat dotaci v rozsahu až 100 % celkových nákladů projektu.

V případě investičního projektu (např. rekonstrukce budovy nebo přestěhování školy do nových prostor) jsou platby z fondů prováděny zpětně po ukončení realizace projektu

nebo jeho etap. Proto by bylo dobré, aby škola měla na určitou překlenovací dobu v záloze finanční prostředky až ve výši 100 % nákladů projektu.

7 Závěr

České školství bylo po mnoho let typické svou velkou setrvačností, často až rezistencí k jakýmkoli změnám. Tyto charakteristické znaky bohužel převládají v našem školství dodnes. Jak vedení mnoha škol, tak i vyučující lpí na tradičních učebních osnovách a především na tradičním přístupu k žákům, aniž by si uvědomovali svět mimo školu. Prostředí školy se přitom rychle mění a vyvolává nové potřeby společnosti po vzdělávacích službách. [1]

V této diplomové práci jsem se zabývala marketingovým mixem základní umělecké školy. Cílem mé diplomové práce bylo zhodnotit nástroje marketingového mixu ZUŠ Vratimov a na základě analýzy navrhnout možnosti jejich zdokonalení takovým způsobem, aby lépe odpovídaly představám a potřebám klientů a zákazníků a aby se zvýšila konkurenceschopnost školy na trhu vzdělávacích služeb.

V teoretické části své diplomové práce jsem se zaměřila především na vztah marketingu a školy – tzn. marketingové řízení školy a z něho vyplývající přínosy pro školu.

Praktická část byla zaměřena na analýzu marketingového mixu ZUŠ. Zde jsem se podrobněji věnovala jeho jednotlivým nástrojům – produktu, ceně, distribuci vzdělávacího programu, komunikaci školy, lidskému faktoru a procesům. K podpoře celé analýzy jsem pak v prostorách školy provedla výzkum v podobě malé ankety, která mi byla podpůrným zdrojem informací a podkladů pro zpracování návrhů a doporučení.

Z analýzy vyplynulo, že zásadnějším problémem, který musí v současnosti škola řešit, jsou nevyhovující prostory, které přestávají splňovat hygienické normy. Vzhledem k nedostatku finančních prostředků na přestěhování do nových prostor jsem navrhla částečnou rekonstrukci, která by tento problém z části vyřešila.

Další návrhy se pak týkaly rozšíření sociálního programu pro finančně znevýhodněné rodiny, rozšíření stupňů studia a vybavení školy o novou techniku nebo doplnění hodnocení žáků o slovní vyjádření.

Praxe nám často ukazuje, že výtečná a uznávaná škola je především produktem dobrého managementu, který se nebojí měnit zaběhlé školské stereotypy a který chápe školu jako subjekt, který se v tržním prostředí musí chovat tržně a efektivně. Je třeba, aby školy

tento přístup přijaly a vybudovaly tak efektivně fungující školu, která by byla srovnatelná i na zahraniční úrovni.

Seznam použité literatury

a) Knihy

- [1] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. 1. vydání. Praha: ASPI, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.
- [2] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [3] KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [4] JANEČKOVÁ, Ludmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [5] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [6] ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 160 s. ISBN 978-80-247-2707-3.
- [7] HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1996. 208 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [8] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2006. s. ISBN 80-251-1041-9.
- [9] DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.

b) Elektronické zdroje

- [10] Český statistický úřad [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:< <http://www.czso.cz> >.
- [11] Wikipedia [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:<<http://www.wikipedia.cz>>.
- [12] ZUŠ Vratimov [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:< <http://www.zusvratimov.cz> >.

- [13] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:< <http://www.msmt.cz> >.
- [14] Asociace základních uměleckých škol ČR [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:< <http://www.azus-cr.cz> >.
- [15] Artprogram [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:< <http://www.artprogram.cz> >.
- [16] Stručný vývoj uměleckého školství v českých zemích [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:< http://www.zus-zelbrod.cz/soubory/vyvoj_skolstvi.doc >.
- [17] CECHL, Pavel. Mzdy rostou, ale jen kvůli propouštění. *Deník.cz* [online]. Září 2009 [cit. 2009]. Dostupný z WWW:<<http://www.denik.cz/ekonomika/mzdy-rostou-ale-jen-kvuli-propousteni20090903.html>>.
- [18] KLAPALOVÁ, Monika. *Využití nových technologií při práci s žáky se speciálními poruchami učení na základních uměleckých školách* [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:<<http://konference.osu.cz/khv/2009/file.php?fid=56>>.
- [19] ZUŠ Ostrava – Petřkovice [online]. [cit. 2010]. Dostupný z WWW:<<http://www.zuspetrkovice.cz> >.
- [20] ZUŠ Sologubova [online]. [cit. 2010]. Dostupný z WWW:<<http://www.zus-sologubova.cz> >.
- [21] ZUŠ Viléma Wünsche [online]. [cit. 2010]. Dostupný z WWW:< <http://www.zus-senov.cz>>.
- [22] ZUŠ Ostrava – Poruba [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW:< <http://zus.poruba.cz>>.
- [23] *Učební plány pro základní umělecké školy 2005* [online]. [cit. 2010]. Dostupný z WWW:< http://aplikace.msmt.cz/PDF/PKUP_ZUS_2005.pdf>.
- [24] *Sbírka zákonů 2005* [online]. Břeclav: MORAVIAPRESS, 2005 [cit. 2010]. Dostupný z WWW:< http://www.msmt.cz/uploads/soubory/sb020_05.pdf>. ISSN 1211-1244.
- [25] *Rámcový vzdělávací program pro umělecké obory základního uměleckého vzdělávání* [online]. [cit. 2010]. Dostupný z WWW:<http://www.zus-zelbrod.cz/soubory/ramcovy_vzdelavaci_program.doc>.

- [26] *Virtuální třída jako trend v distančním vzdělávání* [online]. [cit. 2010]. Dostupný z WWW:<http://www.csvs.cz/konference/NCDiV2004_sbornik/PravdaBaresova-255-258.doc>.
- [27] *Základní koncepce školy* [online]. [cit. 2010]. Dostupný z WWW:<<http://www.zus-brno.cz/text.phtml?id=200>>.
- [28] PALÁNOVÁ, Irena; RATHOUSKÝ, Miloš. *Jak připravit projekty financované z evropských fondů 2007 – 2013 – praktická příručka pro školy* [online]. Praha: Národní ústav odborného vzdělávání, 2008 [cit. 2010]. Dostupný z WWW:<http://www.euroskop.cz/gallery/41/12497-prirucka_projekty_web_24112008.pdf>. ISBN 978-80-87063-16-3.

c) Firemní materiály

- [29] ZUŠ Vratimov, Vratimov. *Výroční zpráva o činnosti školy 2008 - 2009*, 2009. 24 s.

Seznam zkratek

ZUŠ	základní umělecká škola
LŠU	lidová škola umění
HO	hudební obor
VO	výtvarný obor
HV	hospodářský výsledek
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
MŠ	mateřská škola
ZŠ	základní škola
SPOZ	Sbor pro občanské záležitosti
ČR	Česká republika
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
AZUŠ ČR	Asociace základních uměleckých škol České republiky
PR	public relations
PHV	přípravná hudební výchova
PVV	přípravná výtvarná výchova
DPO	Dopravní podnik Ostrava
MM	marketingový mix
ŠVP	školní vzdělávací program
OP	operační program
EU	Evropská unie

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta: U Nové školy 725/92, 700 30 OSTRAVA

Seznam příloh

Příloha č. 1	Rozdělení přímých konkurentů ZUŠ Vratimov v okrese Ostrava-město
Příloha č. 2	Učební plány pro základní umělecké školy
Příloha č. 3	Fotografie vystoupení hudebního oboru a prací výtvarného oboru
Příloha č. 4	Logo ZUŠ Vratimov a znak města Vratimova
Příloha č. 5	Propagační leták absolventského koncertu a výstavy ZUŠ Vratimov
Příloha č. 6	Internetové stránky ZUŠ Vratimov
Příloha č. 7	Exteriér a interiér ZUŠ Vratimov
Příloha č. 8	Vzorová vysvědčení pro ZUŠ
Příloha č. 9	Přihláška a odhláška ze ZUŠ Vratimov
Příloha č. 10	Organizace školního roku na ZUŠ Vratimov
Příloha č. 11	Anketní lístek
Příloha č. 12	Grafy

Příloha č. 1 – Rozdělení přímých konkurentů ZUŠ Vratimov v okrese Ostrava-město

ZUŠ se speciálním zaměřením:

- Lidová konzervatoř a Múzická škola Ostrava – ZUŠ zaměřená na děti a mládež se zdravotním postižením.

Soukromé ZUŠ:

- Druhá soukromá základní umělecká škola MIS music, o.p.s. – ZUŠ se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných, tanečních a literárně-dramatických oborů,
- SZUŠ Marie Boháčová, s.r.o. – ZUŠ se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných, tanečních a literárně-dramatických oborů.

Obecní ZUŠ z hlediska kapacity:

- ZUŠ Ostrava, Josefa Valčíka – ZUŠ pro 1 300 žáků se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných, tanečních a literárně-dramatických oborů,
- ZUŠ Viléma Petrželky, Ostrava – ZUŠ pro 1 160 žáků se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných, tanečních a literárně-dramatických oborů,
- ZUŠ Eduarda Marhuly, Ostrava – ZUŠ pro 780 žáků se zaměřením na výuku hudebních a tanečních oborů,
- ZUŠ Ostrava, Sokolská třída – ZUŠ pro 690 žáků se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných, tanečních a literárně-dramatických oborů,
- ZUŠ Dr. Leoše Janáčka, Ostrava – ZUŠ pro 620 žáků se zaměřením na výuku hudebních a tanečních oborů,
- ZUŠ Ostrava, Sologubova – ZUŠ pro 543 žáků se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných a tanečních oborů,
- ZUŠ Heleny Salichové Ostrava – ZUŠ pro 485 žáků se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných a tanečních oborů,

- ZUŠ Ostrava, Bílovecká – ZUŠ pro 310 žáků se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných a tanečních oborů,
- ZUŠ Klimkovice – ZUŠ pro 300 žáků se zaměřením na výuku hudebních, tanečních a literárně-dramatických oborů,
- ZUŠ Ostrava, U Jezu – ZUŠ pro 250 žáků se zaměřením na výuku hudebních a výtvarných oborů,
- ZUŠ Ostrava, Hlučínská – ZUŠ pro 235 žáků se zaměřením na výuku hudebních, výtvarných a literárně-dramatických oborů,
- ZUŠ Viléma Wunsche, Šenov – ZUŠ pro 230 žáků se zaměřením na výuku hudebních a výtvarných oborů.

Příloha č. 2 – Učební plány pro základní umělecké školy

Hudební obor

Typ studia	Věk žáka/studenta	Délka studia
Přípravné studium	5 - 7 let	1 - 2 roky

I. stupeň základního studia

Hra na klavír	od 7 let	7 let
Hra na elektronické klávesové nástroje		4 roky
Hra na housle, violu a violoncello	od 7 let	7 let
Hra na kontrabas	od 10 let	4 roky
Hra na zobcovou flétnu	od 7 let	7 let
Hra na zobcovou flétnu nebo jiný přípravný dechový nástroj	od 7 let	3 roky
Hra na pikolu, flétnu, hoboj, fagot, klarinet, saxofon, trubku, křídlovku, lesní roh, pozoun, baryton, helikón, tubu, bicí nástroje	od 10 let	4 roky
Hra na cimbál, dudy a jiné lidové nástroje	od 9 let	5 let
Hra na kytaru	od 7 let	7 let
Hra na akordeon	od 7 let	7 let
Pěvecká hlasová výchova	od 7 let	7 let
Sborový zpěv	od 7 let	7 let

II. stupeň základního studia

Hra na klávesové, smyčcové, dechové nástroje, hra na cimbál, kytaru, akordeon a bicí nástroje s možností hry na příbuzné a elektronické nástroje (komorní, souborová a orchestrální hra)	od 14 let a pro dospělé	4 roky
Pěvecká výchova a zpěv	od 14 let a pro dospělé	4 roky
Vedení dětských zájmových skupin	od 14 let a pro dospělé	4 roky
Hra na klávesové, smyčcové, strunné, dechové nástroje a akordeon (příprava ke studiu na vysokých školách umělec. směru, pedagog. a filozof. fakultách		

- pro žáky s předběž. hudeb. přípravou)		4 roky
Hra na klavír, housle, zobcovou flétnu, kytaru a akordeon (příprava ke studiu na vysokých školách umělec. směru, pedagog. a filozof. fakultách		
- pro žáky bez předběž. hudeb. přípravy)	od 14 let a pro dospělé	4 roky
Technika zvukového záznamu a vedení diskoték	od 14 let a pro dospělé	4 roky

Rozšířené studium

Hra na klavír, varhany a harfu

Hra na housle, violu, violoncello

Hra na kontrabas

Hra na dechové nástroje, hra na bicí nástroje

Hra na kytaru

Hra na cimbál

Hra na akordeon

Pěvecká výchova a zpěv

Výtvarný obor

Přípravné studium

Přípravná výtvarná výchova (2roky)

Základní studium – varianta A

I. stupeň studia (7 let)

II. stupeň studia (3roky)

Základní studium – varianta B

I. stupeň studia (7 let)

II. stupeň studia (3 roky)

Studium je určeno žákům I. a II. stupně základního studia.

Rozšířené studium

I. stupeň studia (4 roky)

II. stupeň studia (3 roky)

Studium je určeno žákům od 4. ročníku I. stupně základního studia a žákům všech ročníků II. stupně základního studia.

Příloha č. 3 – Fotografie z vystoupení hudebního oboru a prací výtvarného oboru

Hudební obor



Výtvarný obor



Příloha č. 4 – Logo ZUŠ Vratimov a znak města Vratimova



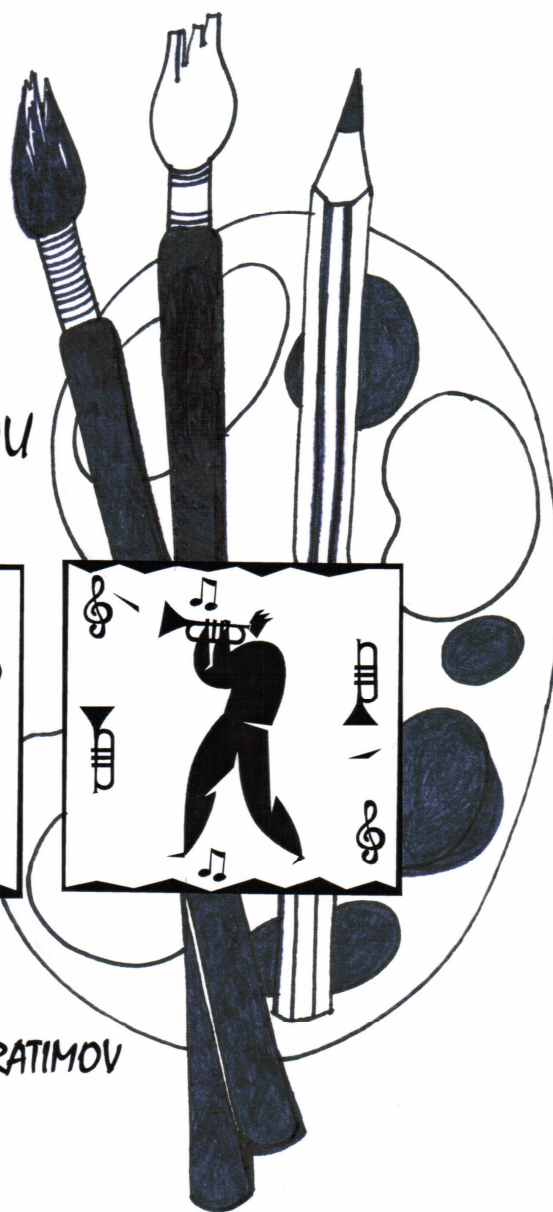


ZUŠ VRATIMOV
POŘÁDÁ

ABSOLVENTSKÝ
KONCERT
A
ABSOLVENTSKOU
VÝSTAVU



7.DUBNA 2010
17.00 HODIN
HUDEBNÍ SÁL ZUŠ VRATIMOV



Příloha č. 6 – Internetové stránky ZUŠ Vratimov



Příloha č. 7 – Exteriér a interiér ZUŠ Vratimov

Exteriér školy



Interiér školy





Klasické vysvědčení

BLACK BOX BOOKS

Závěrečné vysvědčení

ČESKÁ REPUBLIKA

IZO _____

Obor: _____ Školní rok: _____

Oddělení: _____ Pořadové číslo: _____

ZÁVĚREČNÉ VYSVĚDČENÍ

Jméno a příjmení: _____
Datum narození: _____ Rodné číslo: _____
Státní občanství: _____

Hodnocení za _____ ročník _____ stupně

	I. pololetí	II. pololetí
	Prospěch	
Celkové hodnocení		

SEVT – 49 304 1 23/9 zástupce - Identikační

BUNB, XXIX 2005

Příloha č. 9 – Přihláška a odhláška ze ZUŠ Vratimov

PŘIHLÁŠKA
DO ZÁKLADNÍ UMĚLECKÉ ŠKOLY VRATIMOV, STRMÁ 9

Obor (hudební / výtvarný):

Hlavní předmět:

Jméno a příjmení žáka / žákyně:		Rodné číslo:
Datum narození:	Místo narození:	Státní občanství:
Místo trvalého pobytu:		Zdravotní pojišťovna:
Od 1. září t. r. bude žákem / žákyní (zákl. školy, gymnázia ap.- adresa):		Třída:
Zákonný zástupce žáka (jméno, příjmení, adresa) :		
Telefon - pevná linka :	Mobilní telefon:	E-mail :
<p>Vzdělávání v základní umělecké škole upravuje zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), vyhl.č. 71/2005 Sb. o základním uměleckém vzdělávání a školní řád.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 20px;"><div style="width: 40%;"><p>V dne</p><p>.....</p></div><div style="width: 50%; text-align: right;"><p>.....</p><p>Podpis zákonného zástupce nezletilého žáka nebo zletilého žáka</p></div></div>		

Žák zařazen:

Odhláška ze ZUŠ Vratimov

Odhlašuji svou dceru/svého syna

.....nar.....,

která/který navštěvuje obor

.....

k datu, z důvodu

.....

Jméno rodiče :

Podpis:

Datum:

Příloha č. 10 – Organizace školního roku na ZUŠ Vratimov

Státní svátky České republiky:

- 1. leden – Den obnovy samostatného českého státu,
- 1. květen – Svátek práce,
- 8. květen – Den vítězství,
- 28. září – Den české státnosti,
- 28. říjen – Den vzniku samostatného československého státu,
- 17. listopad – Den boje za svobodu a demokracii.

Ostatní svátky:

- 1. leden – Nový rok,
- 5. duben – Velikonoční pondělí,
- 24. prosinec – Štědrý den,
- 25. prosinec – 1. svátek vánoční,
- 26. prosinec – 2. svátek vánoční.

Prázdniny:

- podzimní prázdniny,
- vánoční prázdniny,
- jednodenní pololetní prázdniny,
- jarní prázdniny v délce 1 týdne,
- velikonoční prázdniny,
- hlavní prázdniny – 1. července – 31. srpna;

Příloha č. 11 – Anketní lístek

Anketní lístek

Vážený respondente,

jsem studentkou Ekonomické fakulty VŠB – TUO a dovoluji si Vás požádat o vyplnění následující ankety týkající se marketingového mixu **ZUŠ Vratimov**. Tato anketa bude sloužit k podpoře celé mé analýzy a bude důležitým zdrojem informací a podkladů pro zpracování diplomové práce.

Výzkum je anonymní. Předem děkuji za vyplnění ankety a přeji Vám hezký zbytek dne.

1) Jste spokojen/a se studiem na této škole?

- ☐ Ano
☐ Ne

2) Jak jste spokojen/a s prací a přístupem pedagogů ke studentům?

- ☐ Velmi spokojen
☐ Spokojen
☐ Nespokojen
☐ Velmi nespokojen

3) Charakterizujte bodovou škálou 1 – 5 (1 – uvítal/a, 5 – neuvítal/a) možnost:

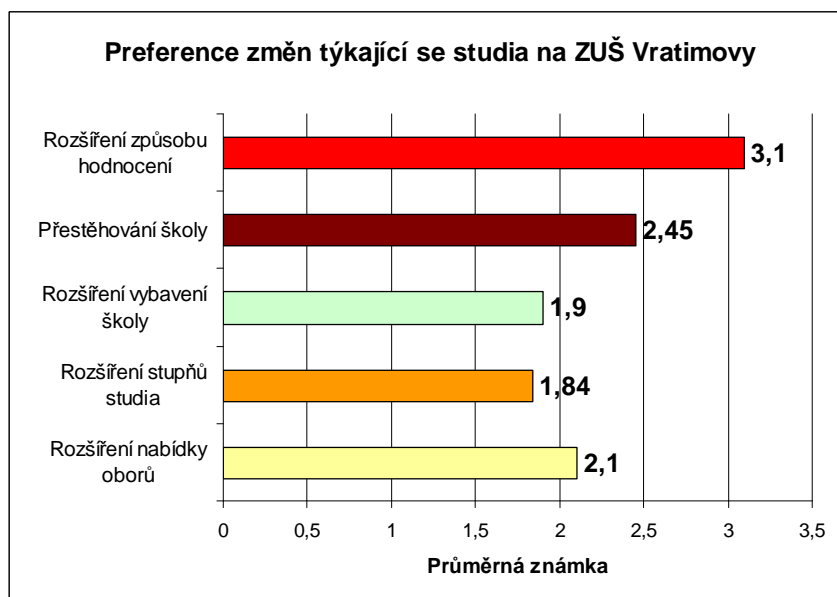
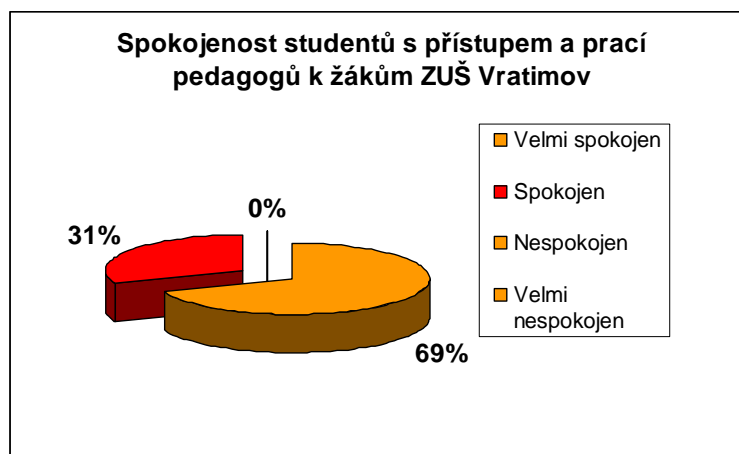
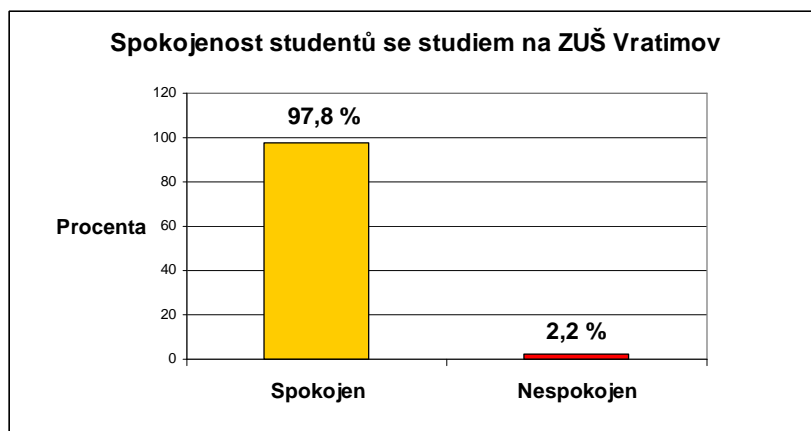
	1	2	3	4	5
Rozšíření nabídky oborů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rozšíření stupňů studia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rozšíření vybavení školy o novou techniku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Přestěhování školy do nové budovy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rozšíření hodnocení studentů o slovní vyjádření	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4) Je pro Vás umístění školy z hlediska dostupnosti veřejnou dopravou vyhovující?

- ☐ Ano
☐ Ne

5) Existuje něco, s čím jste na škole nespokojen/a nebo co byste ve škole změnil/a?

Příloha č. 12 – Grafy



**Spokojenost studentů s umístěním školy z hlediska
dostupnosti veřejnou dopravou**

